

Dr. A. Junaedi, S.H., M.Si.



PENERAPAN
GOOD CORPORATE
GOVERNANCE (GCG)
untuk Pengamanan
Aset Perusahaan



PENERAPAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)
untuk Pengamanan Aset Perusahaan

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang
Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Pasal 1 ayat [1]).
2. Pencipta atau Pemegang Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 memiliki hak ekonomi untuk melakukan: a. Penerbitan ciptaan; b. Penggandaan ciptaan dalam segala bentuknya; c. Penerjemahan ciptaan; d. Pengadaptasian, pengaransemenan, atau pentransformasian ciptaan; e. pendistribusian ciptaan atau salinannya; f. Pertunjukan Ciptaan; g. Pengumuman ciptaan; h. Komunikasi ciptaan; dan i. Penyewaan ciptaan. (Pasal 9 ayat [1]).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [3]).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [4]).

Dr. A. Junaedi, S.H., M.Si.

PENERAPAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)
untuk Pengamanan Aset Perusahaan



Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) untuk Pengamanan Aset Perusahaan

©Dr. A. Junaedi, S.H., M.Si.

x + 182 hlm ; 15,5x 23 cm.

ISBN : 978-623-261-083-5

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun juga tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Agustus 2020

Penulis : Dr. A. Junaedi, S.H., M.Si.
Editor : Alviana C.
Desain Sampul : Ityan Jauhar
Layout : M. Hakim

Diterbitkan oleh:

Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI)

Jln. Jomblangan Gg. Ontoseno B.15 RT 12/30

Banguntapan Bantul DI Yogyakarta

Email: admin@samudrabiru.co.id

Website: www.samudrabiru.co.id

WA/Call: 0812-2607-5872

PRAKATA

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau yang populer disebut *Good Corporate Governance* (GCG) sudah menjadi kebutuhan yang mendesak dewasa ini. Tidak hanya pada perusahaan skala besar tetapi juga untuk perusahaan skala menengah. Terdapat prinsip dan konsekuensi-konsekuensi yang harus ditempuh perusahaan yang menerapkan GCG, yang mana perusahaan akan dikelola dan diarahkan supaya seluruh kepentingan pemangku kebijakan (*stakeholders*) diakomodasi dengan baik.

Pilar-pilar GCG yang meliputi keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*) serta kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) menjadi pedoman utama dalam setiap lini pengelolaan perusahaan.

Dalam hal ini, PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) tak luput dari tuntutan penerapan GCG tersebut. Perusahaan milik pemerintah itu memiliki problem utama yang mengancam eksistensi PTPN IV, yakni banyaknya kasus pencurian aset berupa tandan buah segar kelapa sawit. Nominal kerugiannya pun cukup fantastis, mencapai ratusan miliar per tahun. Bahkan tindak pidana pencurian aset melibatkan orang dalam, alias pejabat di PTPN IV.

Dengan penerapan GCG secara konsisten dan terintegrasi, diharapkan dapat meminimalisir terjadinya tindak pidana pencurian aset di PTPN IV. Sebab, semakin banyak aset yang terselamatkan, maka semakin tinggi pula pendapatan yang didapat perusahaan. Setoran ke kas negara pun bisa semakin besar, yang ujung-ujungnya bisa dialokasikan untuk kepentingan masyarakat luas. Hambatan dan jalan terjal pasti ada.

Buku ini akan membahas seluk beluk bagaimana penerapan GCG di PTPN IV guna meminimalisir pencurian tandan buah segar kelapa sawit. Tentu, dengan sejumlah modifikasi dan aplikasi, penerapan GCG di PTPN bisa diaplikasikan pada perusahaan lain.

Akhirnya, kami berterima kasih kepada semua pihak, yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu yang turut serta membidani kelahiran buku ini. Semoga Allah membalas kebaikan Anda semua. Selamat membaca dan semoga bermanfaat.

Penulis,
Dr. Junaedi, S.H., M.Si.

SAMBUTAN
DIREKTUR SDM DAN UMUM
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
MEDAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb., Bismillahirrahmanirohim.

Puji syukur kepada Allah SWT kami panjatkan, berkat rahmat dan karunia-Nya buku *Penerapan Good Corporate Governance (GCG) untuk Pengamanan Aset Perusahaan* ini berhasil tersusun dengan baik. Kami atas nama Direktur SDM & Umum PT Perkebunan Nusantara IV dan pribadi menyambut baik atas diterbitkannya buku tentang penerapan Tatakelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) di Bidang Pengamanan Aset untuk Meminimalisir Pencurian Tandan Buah Segar (TBS) Kelapa Sawit di PT Perkebunan Nusantara IV dan mengucapkan banyak terima kasih kepada penulis buku ini dan semua pihak yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu yang turut serta membidani kelahiran buku ini sebagai bahan referensi bagi PT Perkebunan Nusantara lainnya. Semoga Allah membalas semua kebaikannya. Selamat membaca dan semoga bermanfaat. *Billahit taufiq walhidayah, Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Jakarta, 29 April 2020
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
Direktur SDM & Umum

Rizal H. Damanik

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
SAMBUTAN DIREKTUR SDM DAN UMUM PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I	
PENDAHULUAN	1
A. Kriminalitas di Perusahaan.....	1
B. Masalah Pengamanan Aset	11
C. Model-Model Penerapan GCG.....	12
BAB II	
TEORI STAKEHOLDERS DAN SISTEM HUKUM	15
A. Teori <i>Stakeholders</i> pada Perusahaan Modern	15
B. Teori Sistem Hukum.....	25
C. Konsep-Konsep Dasar.....	27

BAB III

PENGAMANAN ASET DENGAN PENERAPAN GCG 31

- A. Pengertian, Manfaat, dan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* 31
- B. Dasar Hukum Penerapan *Good Corporate Governance* pada BUMN54
- C. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* pada PTPN IV dalam Rangka Pengamanan Aset.....59

BAB IV

PENGAMANAN ASET DENGAN PENERAPAN GCG

PADA PT PTPN IV..... 63

- A. Ketentuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* pada PTPN IV64
- B. Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PTPN IV.....93
- C. Modus Operandi Pencurian di PTPN IV99
- D. Faktor Penyebab Tindak Pidana Pencurian di PTPN IV
110
- E. Penggunaan Alat Berteknologi Tinggi dan Canggih117

BAB V

HAMBATAN DAN KENDALA YANG DIHADAPI..... 149

- A. Instrumen Hukum Pidana dan Penggunaannya dalam Konflik Perkebunan.....149
- B. Hambatan dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)154
- C. Upaya Hukum yang Dilakukan.....161
- D. Ketegasan Hukum dalam Penerapan GCG166

DAFTAR PUSTAKA 169

DAFTAR RIWAYAT HIDUP..... 181

BAB I

PENDAHULUAN

A. Kriminalitas di Perusahaan

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang menjamin kesejahteraan karyawannya. Sebaliknya, karyawan yang baik juga harus mempunyai rasa memiliki (*sense of belonging*) dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tempat dirinya bekerja.¹ Konsep rasa saling membutuhkan dan memiliki ini disebut “*symbiosis mutualisme*.”²

Pada awalnya, PT. Perkebunan Nusantara IV adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk Perseroan Terbatas (PT) (selanjutnya disebut PTPN IV).³ Saat ini saham negara melalui

¹ Menurut Martin dan Nichols dalam Wagiran, menyatakan bahwa ada 3 (tiga) pilar besar dalam komitmen, meliputi: a) Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*); b) Adanya ketertarikan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*); dan c) Adanya keyakinan terhadap manajemen. Lihat: Wagiran, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Teori dan Implementasi*, (Sleman: Deepublish, 2019), hlm. 296.

² Vega O. Merpati, “Hak dan Kewajiban Perusahaan terhadap Pekerja yang Bekerja Melebihi Batas Waktu”, *Lex et Societatis Vol. II No. 8*, Sep-Nov 2014.

³ Menurut Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (selanjutnya disebut UU BUMN), BUMN terbagi atas BUMN Perusahaan Umum (Perum) dan BUMN Perseroan (PT). BUMN Perum seluruh modalnya berasal dari Negara dan tidak terbagi atas saham-saham yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. Sedangkan BUMN Perseroan (PT) adalah BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang

penyertaan langsung pada PTPN IV hanya sebesar 10% saja, tidak sampai 51%, sebab PTPN IV sudah menjadi anak perusahaan dari “*holding company*” PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Dihilangkannya status tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada PTPN IV kepada PTPN III sebagai induk BUMN perkebunan.⁴

Dalam konteks BUMN berbadan hukum PT, maka BUMN PT yang baik adalah BUMN PT yang dapat memberikan kontribusi kepada *stakeholders* untuk menjamin terwujudnya kesejahteraan umum. Menurut Andrew L. Friedman dan Samantha Miles, menyatakan bahwa: “*The most common groups of stakeholders to be considered are: shareholders; customers; suppliers and distributors; employees; local communities.*”⁵ Artinya: “Kelompok pemangku kepentingan yang paling umum untuk dipertimbangkan adalah: pemegang saham; pelanggan; pemasok dan distributor; para karyawan; dan masyarakat sekitar.”

Perkebunan kelapa sawit berperan penting dalam perekonomian nasional dan memiliki potensi besar dalam pembangunan ekonomi nasional, dalam rangka mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara berkeadilan. Minyak kelapa sawit masih menjadi salah satu komoditas andalan Indonesia dan penyumbang devisa terbesar. Berdasarkan data Kementerian Pertanian RI, produksi kelapa sawit (minyak sawit dan inti sawit) pada tahun 2018 adalah 48,68 juta ton, terdiri dari: 40,57 juta ton minyak kelapa sawit (*Crude Palm Oil – CPO*) dan 8,11 juta ton minyak inti sawit (*Palm Kernel Oil–PKO*).

modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan. Lihat: Pasal 1 angka 4 Jo. Pasal 1 angka 2 UU BUMN.

⁴ Adapun dasar hukum pembentukan holding BUMN tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas.

⁵ Andrew L. Friedman dan Samantha Miles, *Stakeholders Theory and Practice*, (UK: Oxford University Press, 2006), hlm. 13.

Jumlah produksi tersebut berasal dari: perkebunan sawit rakyat sebesar 16,8 juta ton (35%), perkebunan besar negara 2,49 juta ton (5%), dan perkebunan besar swasta 29,39 juta ton (60%).⁶

Adapun produksi kelapa sawit sejak tahun 2015 s.d. 2019 di Indonesia dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1
Produksi Kelapa Sawit di Indonesia Tahun 2015-2019

No.	Tahun	Jumlah Produksi (dalam Ton)
1.	2015	31.070.015
2.	2016	31.730.961
3.	2017	37.965.224
4.	2018	40.567.230
5.	2019	42.869.429

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan, Kementerian Pertanian RI.

Berdasarkan tabel di atas, telah terjadi pertumbuhan kelapa sawit yaitu sebesar 19,65%. Menurut Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (GAPKI), 70% dari produksi sawit pada tahun 2018 dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan ekspor dan 30% sisanya untuk konsumsi dalam negeri. Nilai sumbangan devisa minyak kelapa sawit Indonesia sepanjang tahun 2018 mencapai USD. 20,54 miliar atau setara Rp. 289 triliun.⁷

Sektor perkebunan adalah sektor yang sangat penting dan potensial dikembangkan dalam bidang agraria, sehingga perkebunan

⁶ Data Kementerian Pertanian RI (Kementan) sebagaimana dikutip Imas Damayanti (rep.) dalam *Harian Republika*, "Pemerintah Perlu Beri Insentif untuk Produksi Minyak Curah", diterbitkan Senin, 07 Oktober 2019. Lihat juga: Indonesia.co.id, "Membangun Industri Sawit Berkelanjutan", <https://indonesia.go.id/narasi/indonesia-dalam-angka/ekonomi/membangun-industri-sawit-berkelanjutan.>, diakses Senin, 18 Mei 2020.

⁷ Website Resmi Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki), "Memecah Rekor: Ekspor Minyak Sawit 2017 Tembus USD. 22,9 Miliar", <https://gapki.id/news/4129/memecah-rekor-ekspor-minyak-sawit-2017-tembus-us-229-miliar.>, diakses Senin, 18 Mei 2020.

mempunyai peranan penting.⁸ Berdasarkan Pasal 3 Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan (selanjutnya disebut UU Perkebunan), menyatakan bahwa:

Perkebunan diselenggarakan dengan tujuan:

- a. Meningkatkan pendapatan masyarakat;
- b. Meningkatkan penerimaan negara;
- c. Meningkatkan penerimaan devisa negara;
- d. Menyediakan lapangan kerja;
- e. Meningkatkan produktivitas, nilai tambah, dan daya saing;
- f. Memenuhi kebutuhan konsumsi dan bahan baku industri dalam negeri;
- g. Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan.

PTPN IV sebagai anak usaha BUMN yang berbadan hukum Perseroan Terbatas (PT) dan bergerak dalam bidang agroindustri perkebunan kelapa sawit, mempunyai peranan yang sangat penting dan potensial berkontribusi kepada negara dalam pembangunan. Oleh karenanya, PTPN IV diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada pemangku kepentingan demi kesejahteraan umum.

Adapun instrumen bagi PTPN IV untuk memberikan kontribusi kepada *stakeholders* (pemangku kepentingan) guna menjamin terwujudnya kesejahteraan umum adalah dengan diterapkannya *good corporate governance* (GCG). Selain itu, dalam penerapan GCG perlu juga menerapkan *good corporate culture* (GCC), karena GCG dengan GCC mempunyai hubungan yang sangat erat. Dapat dikatakan bahwa GCG merupakan sisi yang tampak dari perusahaan, yang dapat dilihat dari nilai-nilai pokok yang dirumuskan Forum GCG Indonesia tentang GCG, yaitu

⁸ Teguh Prasetyo, dkk., *Hukum dan Undang-Undang Perkebunan*, (Bandung: Nusamedia, 2013), hlm. 57.

TIARF (*Transparency; Independency; Accountability; Responsibility; dan Fairness*). Sementara, *good corporate culture* merupakan sisi dalam, atau sisi nilai dari pengelolaan perusahaan (*value*). Dengan kata lain, GCC menjadi bagian hulu dari GCG dengan muatannya yang fokus pada *basic value* (nilai-nilai dasar) dari pengelolaan perusahaan yang kemudian diturunkan melalui sistem.⁹

Good corporate culture merupakan “inti” dari organisasi perusahaan. Dapat pula dikatakan sebagai roh atau jiwa dari suatu lembaga. Lebih fokus lagi, GCC merupakan inti dari GCG. Hal ini sesuai dengan pendapat Cartwright bahwa budaya perusahaan adalah “*a powerful determinant of people’s beliefs, attitudes, and behaviour.*” Budaya perusahaan yang baik atau *good corporate culture* menjadi determinan dari tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Hal tersebut diwujudkan dengan terbentuk dan berkembangnya manajemen yang profesional, kuatnya komitmen tanggung jawab sosial dari perusahaan terhadap lingkungannya, dan semangat untuk menjaga keunggulan korporasi.¹⁰

Perubahan ekonomi dunia saat ini berdampak langsung terhadap kondisi perekonomian rakyat Indonesia. Daya beli masyarakat terhadap kebutuhan hidup semakin melemah karena harga kebutuhan hidup semakin melambung tinggi, sedangkan pendapatan masyarakat Indonesia tidak seimbang dengan pengeluaran akan kebutuhan hidup, sehingga terjadi desakan kebutuhan ekonomi. Hal ini memicu terjadinya penyimpangan sosial. Penyimpangan sosial yang terjadi di tengah-tengah masyarakat lebih mengarah pada tindakan kriminal yang melanggar hukum. Pada kenyataannya, kehadiran PTPN IV belum dinikmati oleh semua masyarakat sehingga menjadi salah satu faktor pemicu terjadinya pencurian TBS kelapa sawit di perkebunan-perkebunan kelapa sawit PTPN IV.

⁹ Djokosantoso Moeljono, *Good Corporate Culture Sebagai Inti Good Corporate Governance*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2005), hlm. 74.

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 75.

Secara umum, faktor-faktor penyebab terjadinya tindakan-tindakan penyimpangan sosial tersebut, yaitu¹¹:

1. Faktor ekonomi, ini menjadi penyebab utama timbulnya penyimpangan-penyimpangan sosial di tengah masyarakat, masalah sosial yang bersumber dari faktor ekonomis seperti kemiskinan dan pengangguran.
2. Faktor sosiologis, yaitu masalah sosial yang bersumber dari faktor sosiologis yang menyangkut kependudukan dan keharusan biologis lainnya. Kekurangan atau tergoncangnya faktor biologis ini, seperti bertambahnya umur manusia dan keharusan pemenuhan kebutuhan makanan, dapat mendorong manusia kepada tindakan-tindakan penyimpangan sosial.
 - a. Faktor keharusan untuk makan. Jika seseorang merasa terhambat keinginannya untuk memenuhi kebutuhan makan, maka akan timbul usaha manusia yang mengarah pada penyimpangan sosial untuk dapat memenuhi kebutuhan akan makanan, artinya memang kebutuhan akan makan itu tidak bisa ditunda.
 - b. Faktor kependudukan menyangkut bertambahnya jumlah manusia yang tidak terkontrol.” Pertambahan jumlah penduduk yang semakin besar, berpotensi juga menimbulkan masalah-masalah sosial yang semakin kompleks. Semakin besar jumlah penduduk, maka tingkat kerentanan terkait persoalan-persoalan sosial juga semakin tinggi.

Kejahatan merupakan suatu fenomena yang kompleks yang dapat dipahami dari berbagai sisi yang berbeda. Itulah sebabnya, dalam keseharian dapat menangkap berbagai komentar tentang suatu

¹¹ Jusmadi Sikumbang, *Mengenal Sosiologi dan Sosiologi Hukum*, (Medan: Pustaka Press, 2010), hlm. 160.

peristiwa kejahatan yang berbeda satu dengan yang lain.¹² Thomas Aquino (1226-1274) memberikan pendapatnya tentang pengaruh kemiskinan atas kejahatan, bahwa: “Orang kaya yang hidup untuk kesenangan dan memboros-boroskan kekayaannya, jika suatu kali jatuh miskin, mudah menjadi pencuri.”¹³

Korban dari kejahatan tersebut tak lain adalah sebagian besar masyarakat sendiri, yang mana nantinya mereka akan mempertanyakan bagaimana kinerja aparat keamanan, dalam hal ini adalah pihak kepolisian dan security atau satpam dalam menjalankan tugasnya guna mencegah terjadinya tindak pidana pencurian, khususnya di bidang perkebunan. Tindakan menanggulangi kejahatan merupakan salah satu tujuan dari sistem peradilan pidana yang terpadu, yaitu sistem dalam suatu masyarakat untuk menanggulangi masalah kejahatan. Usaha masyarakat dalam menanggulangi kejahatan bertujuan agar kejahatan tetap berada dalam batas toleransi masyarakat.¹⁴

Dewasa ini banyak ditemukan pencurian yang terjadi di seluruh aspek ruang lingkup kehidupan, tak terkecuali pada ruang lingkup perkebunan. Hal ini dikarenakan perkebunan merupakan bidang usaha yang memiliki banyak aset berharga, ditambah lagi dengan komoditas perkebunan seperti kelapa sawit yang di masa sekarang ini perkembangannya semakin pesat, sedangkan masyarakat sekitar perkebunan tidak ikut merasakan dampak kesejahteraan dari usaha perkebunan tersebut. Ini merupakan faktor daya tarik masyarakat untuk dapat memiliki aset-aset perkebunan dengan cara-cara kriminal.¹⁵

¹² Topo Santoso dan Eva Achjani Zulfa, *Kriminologi*, Cet. Ke-13, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 1.

¹³ Totok Sugiarto, *Pengantar Kriminologi*, (Surabaya: Jakad Media Publishing, 2017), hlm. 6.

¹⁴ Mardjono Reksodiputro, *Kriminologi dan Sistem Peradilan Pidana*, (Jakarta: Pusat Pelayanan Keadilan dan Pengabdian Hukum, Universitas Indonesia, 1994), hlm. 140.

¹⁵ Warman, Edi., “Analisis Yuridis Mengenai Tindak Pidana Pencurian Aset Perkebunan PTPN II Kebun Tanjung Garbus-Pagar Merbau Lubuk Pakam dalam Perspektif Kriminologi”, *Jurnal Mahupiki Vol. 2 No. 1*, (2014).

Dalam kaitannya dengan kajian ini, bahwasanya terdapat permasalahan yang harus diselesaikan di dalam PTPN IV, yaitu: terkait dengan adanya pencurian-pencurian Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit pada setiap kebun. Sebagaimana diketahui bahwasanya PTPN IV bergerak dalam bidang usaha perkebunan kelapa sawit. Saat ini, usaha kebun kelapa sawit yang dimiliki PTPN IV sebagai perpanjangan tangan negara untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat ada sebanyak 30 (tiga puluh) unit usaha. Selain itu, juga terdapat 1 (satu) unit usaha perkebunan teh, 1 (satu) unit usaha kebun plasma kelapa sawit, dan 1 (satu) unit usaha perbengkelan.¹⁶

Perusahaan sekelas PTPN IV yang menyandang status anak usaha BUMN yang mempunyai total aset per Desember 2017 sebesar Rp. 14,61 triliun, terdiri dari: aset lancar sebesar Rp. 1,86 triliun dan aset tidak lancar Rp. 12,75 triliun, tidak terlepas dari permasalahan-permasalahan hukum yang dihadapi.¹⁷ Aset dengan nilai total lebih dari Rp. 14 triliun tersebut harus diamankan guna keberlangsungan dan keberlanjutan roda usaha perusahaan. Pengamanan aset tersebut harus dimulai dari yang terkecil, contoh dalam buku ini adalah pengamanan Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit yang sering dicuri, baik oleh ninja sawit, maupun mafia-mafia sawit. Berbagai modus kejahatan muncul ke permukaan, seperti: pencurian TBS; pemangkasan TBS; perampasan lahan; penganiayaan karyawan; penggelapan inti dan *Crude Palm Oil* (CPO).¹⁸

Adapun fakta temuan di lapangan, modus kejahatan perkebunan bersifat massif dan terorganisir. Pada pencurian sawit,

¹⁶ PT. Perkebunan Nusantara IV, "Laporan Tahunan 2017", PT. Perkebunan Nusantara IV, Medan, 2018, hlm. 97.

¹⁷ PTPN IV yang menyandang status anak usaha BUMN adalah sejak bergabungnya PTPN IV kepada PTPN III yang merupakan *holding* BUMN Perkebunan Nusantara, sehingga PTPN IV menjadi anak usaha PTPN III dan PTPN III menjadi induk usahanya. Lihat: Peraturan Pemerintah RI No. 72 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara III.

¹⁸ *Ibid.*

banyak anggapan masyarakat sering dilakukan oleh ninja sawit (kejahatan sederhana), namun kenyataannya pencurian oleh “ninja sawit” hanya sekitar 10% s/d 15% saja. Dalam kenyataannya, ada mafia sawit beroperasi di kebun-kebun PTPN IV yang menampung hasil dari pencuri-pencuri sawit tersebut hingga 85% s.d. 90% (kejahatan terorganisir/serius). Mafia-mafia sawit tersebut, terdiri dari: penampung, Organisasi Kepemudaan (OKP), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM); RAMP; PKS tanpa kebun; aktor intelektual; pemodal; bandar narkoba; oknum-oknum karyawan nakal; dan beking. Lemahnya sistem pengamanan dan penegakan hukum, serta minimnya koordinasi dengan aparat penegak hukum menjadi alasan terjadinya pencurian dan penggelapan TBS tersebut.¹⁹

Tindak pidana pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit di area PTPN IV ini bersifat massif dan dapat dikategorikan sangat genting (*state of civil emergency*). Pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit ini dapat diibaratkan sebagai penyakit kanker stadium IV yang sudah menjalar pada setiap organ penting. Adapun perkiraan nilai kerugian yang diderita PTPN IV adalah sebesar ± Rp. 500 miliar per tahun, padahal perusahaan telah mengeluarkan biaya pengamanan sebesar ± Rp. 130 miliar per tahun dengan jumlah tenaga kerja keamanan berjumlah ± 2.200 personel.²⁰ Selain itu, tidak tegasnya penegakan hukum mengakibatkan kurangnya efek jera terhadap pelaku kejahatan lantaran penerapan sanksi pidana dalam Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan masih minim.

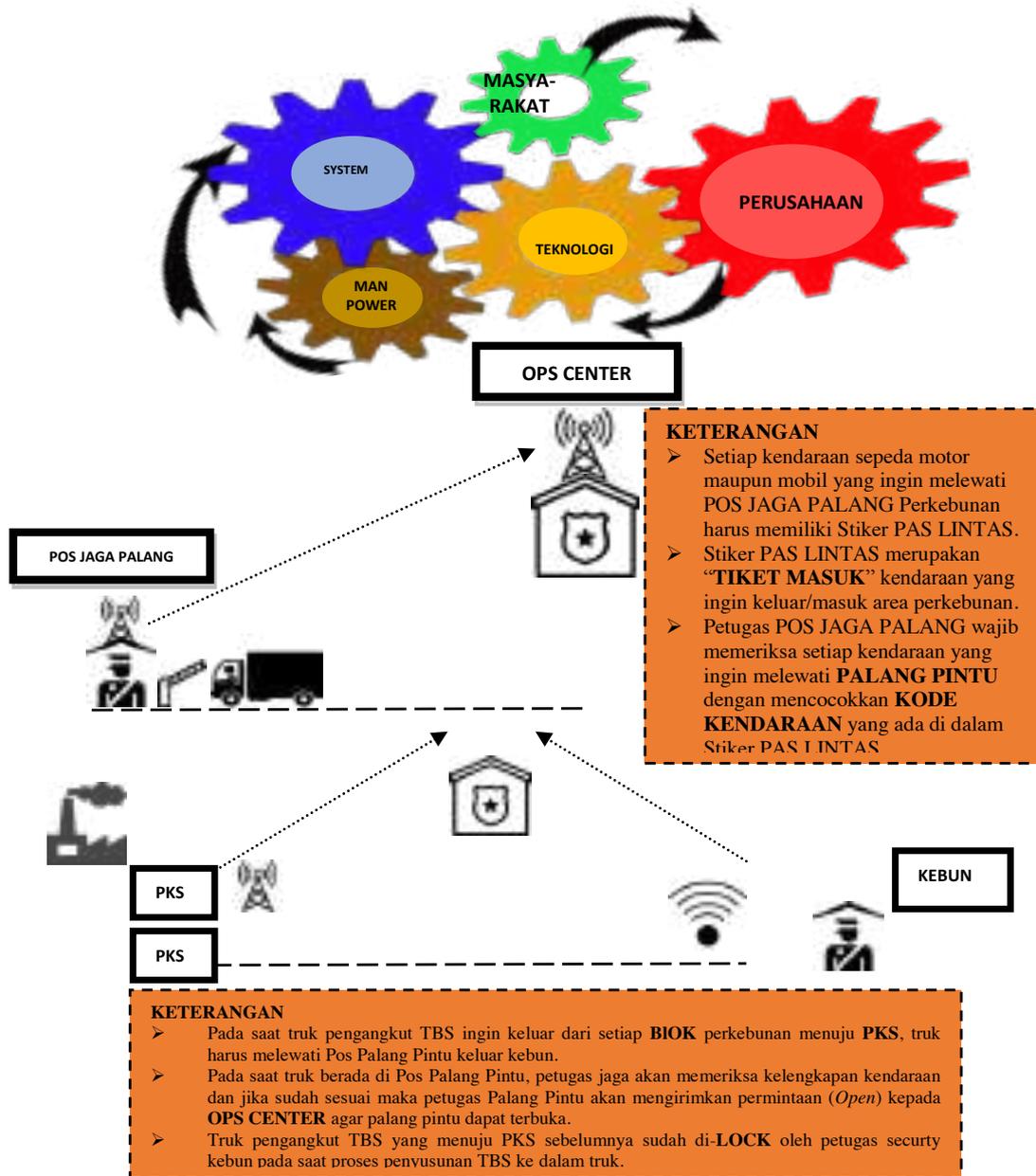
Salah satu terobosan penerapan GCG yang akan dilaksanakan pada PTPN IV untuk mengamankan aset guna meminimalisir pencurian TBS kelapa sawit adalah penerapan teknologi, informasi, dan komunikasi di PTPN IV dalam bentuk sistem aplikasi “*Smart*

¹⁹ Laporan No. TBL/937/XII/2017 Bareskrim, tertanggal 08 Desember 2017 tentang Pelaporan Dugaan Tindak Pidana Memanen atau Memungut Hasil Perkebunan Secara Tidak Sah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 107 huruf d Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan Jo. Pasal 55 KUH.Pidana.

²⁰ Angka perkiraan kerugian PTPN IV terhadap pencurian TBS Kelapa Sawit.

Security of Integrity.” Adapun gambar proses sistem *Smart Security of Integrity*, dapat dilihat di bawah ini:

Gambar 1
Proses Sistem *Smart Security of Integrity*



Sumber: Data Sekunder yang Diolah, PTPN. IV Tahun 2018.

Berdasarkan gambar di atas, sistem aplikasi *Smart Security of Integrity* akan memberikan informasi secara otomatis kepada Satuan Pengamanan apabila terdapat orang-orang yang akan atau sudah

mencuri TBS kelapa sawit tersebut. Kajian ini diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan genting tersebut dengan menerapkan *good corporate governance* (GCG) pada PTPN IV dalam bidang pengamanan aset. Harapannya, minimal dapat mengurangi kejahatan pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit di PTPN IV.

B. Masalah Pengamanan Aset

Aset merupakan bagian penting bagi perusahaan, tak terkecuali bagi PTPN IV. Aset perusahaan yang terjaga dengan baik memungkinkan perusahaan tersebut mampu melakukan kegiatan produksi secara terus-menerus. Sebaliknya, jika ada aset yang hilang, maka perusahaan akan merugi, dan jika dibarkan berlarut-larut tidak menutup kemungkinan akan bangkrut. Untuk itulah, PTPN IV perlu lebih serius menangani pencurian aset di wilayah kerjanya yang bisa mengancam eksistensi perusahaan berpelat merah itu. Penerapan GCG bisa menjadi salah satu solusinya.

Persoalannya adalah *good corporate governance* (GCG) yang bagaimana sehingga dapat mengamankan aset PTPN IV, guna meminimalisir pencurian TBS kelapa sawit di PTPN IV; apakah dengan dilaksanakannya program kebun plasma dan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) sebagai wujud dari pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL) atau *corporate social responsibility* (CSR) sebagai perintah/mandat Pasal 74 UU Perseroan Terbatas, dapat mengamankan aset milik PTPN IV dan meminimalisir pencurian TBS kelapa sawit yang sudah mengakar terjadi di lapangan? Permasalahan-permasalahan seperti hal yang demikian perlu untuk dilakukan solusi pemecahan masalahnya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka pokok pembahasan buku ini akan mengacu pada bagaimana penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) di bidang pengamanan aset untuk meminimalisir pencurian Tandan

Buah Segar (TBS) Kelapa Sawit di PT. Perkebunan Nusantara IV. Menurut hemat penulis, hal ini layak untuk dikaji dan dianalisis lebih lanjut. Adapun pokok permasalahan yang timbul dalam buku ini, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) pada PT. Perkebunan Nusantara IV dalam rangka pengamanan aset?
2. Bagaimana penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dalam bidang pengamanan aset untuk meminimalisir pencurian Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit di PT. Perkebunan Nusantara IV?
3. Bagaimana hambatan yang dihadapi PT. Perkebunan Nusantara IV dalam penerapan *good corporate governance* (GCG) dalam bidang pengamanan aset untuk meminimalkan pencurian TBS kelapa sawit pada kebun-kebun PT. Perkebunan Nusantara IV dan upaya yang telah dilakukan?

C. Model-Model Penerapan GCG

Kajian tentang penerapan GCG sudah banyak dilakukan oleh beberapa penulis. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih utuh, penulis akan menyajikan beberapa model penerapan GCG yang pernah dikaji. Harapannya dalah, agar pembaca dapat mengetahui bahwa buku ini mengkaji penerapan model GCG yang belum pernah dibahas oleh penulis lain.

Adapun beberapa penerapan GCG yang penulis temukan berkaitan dengan kajian dalam buku ini adalah, *Pertama*: Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) dalam Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial (*Corporate Social Responsibility*) pada PT. Pertamina EP Rantau Kabupaten Aceh Tamiang. Tulisan ini adalah tesis yang ditulis oleh Simon yang membahas bagaimana

penerapan tata kelola perusahaan yang baik dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan menurut peraturan perundang-undangan, implementasi sanksi yang diberikan pemerintah kepada perusahaan yang tidak melaksanakan CSR di Indonesia, serta hambatan dan upaya penerapan tata kelola perusahaan yang baik dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial pada PT. Pertamina EP Rantau Kabupaten Aceh Tamiang.

Kedua, Peranan Kepolisian Resor Labuhan Batu terhadap Tindak Pidana Pencurian dengan Kekerasan. Tulisan oleh Robertus A. Pandiangan ini membahas bagaimana pengaturan tindak pidana pencurian dengan kekerasan menurut hukum pidana, faktor-faktor yang menimbulkan terjadinya tindak pidana pencurian dengan kekerasan di wilayah hukum Polres Labuhan Batu, serta peranan Polres Labuhan Batu terhadap pencurian dengan kekerasan di wilayah hukumnya.

Ketiga, tulisan Jamaluddin yang bertajuk Prinsip Kehati-hatian dalam Penyaluran Kredit kepada UMKM pada Bank BUMN Berdasarkan Prinsip *Business Judgement Rule*. Jamaluddin menyoroti bagaimana penerapan prinsip kehati-hatian perbankan dalam penyaluran kredit kepada sektor UMKM untuk penyaluran kredit berpola penjaminan (Kredit Usaha Rakyat), risiko penyaluran kredit berpola penjaminan (Kredit Usaha Rakyat) kepada sektor UMKM di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, serta pertanggungjawaban Direktur Bank BUMN terhadap timbulnya kredit bermasalah (*non performing loan*) pada UMKM berdasarkan doktrin *Business Judgement Rule*.

Sejauh pengamatan penulis, tema dalam buku ini merupakan tema baru yang belum pernah dibahas dan dipublikasikan sebelumnya. Oleh sebab itu, buku ini menarik untuk dibaca dan dipahami, yang akan menambah khasanah tentang penerapan GCG, terutama dalam rangka pengamanan aset perusahaan.

BAB II

TEORI STAKEHOLDERS DAN SISTEM HUKUM

A. Teori *Stakeholders* pada Perusahaan Modern

Kewajiban dasar manajemen perusahaan bukanlah untuk memaksimalkan keberhasilan keuangan perusahaan, tetapi untuk memastikan kelangsungan hidupnya dan menyeimbangkan tuntutan yang saling bertentangan dari berbagai pemangku kepentingan. Pengurus perusahaan (eksekutif) harus diberitahu oleh hukum untuk mengelola perusahaan demi kepentingan *stakeholders*.¹

Pokok ajaran R. Edward Freeman tentang “*A Stakeholder Theory of The Modern Corporation*”, yaitu:

1. Bahwa manajer perusahaan memiliki tugas kepada semua kelompok-kelompok dan individu yang memiliki saham (*a stake*) dalam atau klaim pada perusahaan (Freeman menyebut kelompok-kelompok dan individu ini sebagai ‘*stakeholder*’);²

¹ Milton Snoeyenbos, Robert Almeder, James Humber, *Business Ethics*, 3th Ed., dalam Bismar Nasution, Disampaikan pada Lokakarya Nasional Federasi Serikat Perkerja Perkebunan Nusantara, “Mau Dibawa ke Mana Holding BUMN Perkebunan, diselenggarakan Federasi Serikat Pekerja Perkebunan Nusantara, Jakarta, tanggal 21 Pebruari 2019.

² Richard Smerden, “*A Practical Guide to Corporation Governance Fourth Edition*”,

2. Bahwa tidak ada kelompok *stakeholder* yang harus diberikan keutamaan atas yang lainnya ketika perusahaan menengahi klaim persaingan *stakeholder*; dan
3. Bahwa hukum perusahaan harus diubah sehingga membutuhkan eksekutif untuk mengelola perusahaan mereka sesuai dengan prinsip-prinsip dari teori pemangku kepentingan (*stakeholder*), yaitu, Freeman menyatakan bahwa eksekutif³ harus diberitahu (secara hukum/resmi) untuk mengelola perusahaan mereka untuk kepentingan *stakeholders* mereka.⁴

Teori pemangku kepentingan pada korporasi modern (*stakeholder theory of the modern corporation*) merupakan teori yang cukup dikenal dalam dunia hukum korporasi. Dengan semakin pentingnya peran

(London: Thomson Reuters (Legal) Limited, 2010", hlm. 3. Bandingkan: Leonard J. Theberge, "Law and Economic Development", *Journal of International Law and Policy*, (Vol.9:231). Para *stakeholder* merujuk pada orang-orang dan kelompok yang mempengaruhi, atau dipengaruhi oleh keputusan organisasi, kebijakan, dan operasi. Kata *Stake*, dalam konteks ini, berarti minat dalam-atau klaim atas-perusahaan bisnis. Mereka dengan keterkaitan dalam tindakan perusahaan mencakup beragam kelompok seperti pelanggan, karyawan, pemegang saham, media, pemerintah, asosiasi profesional dan perdagangan, aktivis sosial dan lingkungan, dan organisasi non pemerintah.

Lihat juga: *The Term Stakeholder Was First Introduced in 1963 but was not widely used in the management literature until the publication of R. Edward Freeman's Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Marshfield, MA: Pitman, 1984). For more recent summaries of the stakeholder theory literature. Lihat: Thomas Donaldson and Lee E. Preston, "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, Implications", *Academy of Management Review*, January 1995, pp.71-83; Max B.E. Clarkson, ed. *The Corporation and Its Stakeholders: Classic and Contemporary Readings* (Toronto: University of Toronto Press, 1998); and Abe J. Zakhem, Daniel E. Palmer, and Mary Lyn Stoll, *Stakeholder Theory: Essential Readings in Ethical Leadership and Management* (Amherst, NY: Prometheus Books, 2008).

³ See: Three ways in which agents may differ from their principals. First, the agents may have different preferences from their principal, such as willingness to work. Second, agents may have different incentives from the principal. Agents may have a different stake in the outcome or may receive different rewards than the principal. Third, agents may have information that is unavailable to the principal, or vice versa. These types of divergences may give rise to problems relating to monitoring, incentives, coordination, and strategy. (Michael L. Moffitt dan Robert C. Bordone, eds., *Handbook of Dispute Resolution [Program on Negotiation/Jossey-Bass, 2005]*, p. 190.

⁴ Milton Snoeyenbos, et.al., *Op.cit.*, hlm. 62.

dan kedudukan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam pengelolaan perusahaan, memunculkan pemikiran kedua yang sangat bertolak belakang dengan pandangan dalam tersebut.⁵ Pandangan kedua ini (*"A Stakeholder Theory of the Modern Corporation"*), mengakui eksistensi tanggung jawab sosial perusahaan terhadap para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Teori *"a stakeholder theory of the modern corporation"* menawarkan alternatif dari teori Friedman. Pada tampilan Freeman, Friedman salah mengasumsikan bahwa tugas utama moral eksekutif perusahaan adalah masalah fidusia⁶ terhadap pemegang saham mereka dan bahwa dalam memenuhi kewajiban ini

⁵ Pandangan pertama maksudnya di sini adalah pendapat Milton Friedman yang dimuat dalam *New York Times Magazine* tanggal 13 September 1970, dengan judul: *"The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits"*, yang menyatakan bahwa: "Satu-satunya tanggung jawab perusahaan adalah meningkatkan keuntungan sampai menjadi sebesar mungkin. Tanggung jawab ini diletakkan dalam tangan para manajer. Para manajer hanya menjalankan tugas yang dipercayakan kepada mereka oleh para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan. Modal milik pribadi boleh saja dipakai untuk tujuan-tujuan sosial, tetapi jika manajer memakai modal perusahaan untuk itu, ia merugikan para pemilik modal. Jadi tanggung jawab sosial boleh saja dijalankan oleh para manajer secara pribadi seperti juga oleh semua orang lain, tetapi sebagai manajer perusahaan mereka mewakili para pemegang saham dan karena itu tanggung jawab mereka adalah mengutamakan kepentingan para pemegang saham yakni memperoleh keuntungan sebanyak mungkin". Lihat: Milton Friedman, *"The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits"*, *The New York Times Magazine*, tanggal 13 September 1970. Dengan kata lain, pandangan pertama merupakan pandangan yang berpendapat bahwa perusahaan diciptakan untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya demi kepentingan pemegang saham (*shareholders*).

Pemikiran ini didukung oleh Joel Bakan yang mengajarkan bahwasanya jika perusahaan memberikan sebahagian keuntungannya kepada masyarakat, maka perusahaan tersebut telah menyalahi kodratnya. Lihat: K. Bartens, *Pengantar Etika Bisnis*, (Yogyakarta: Kanisius, 2002), hlm. 294. Pemikiran-pemikiran Milton Friedman, Joel Bakan dan ahli-ahli ekonomi dan sosial pada era kejayaan kapitalisme klasik, mendukung tegaknya prinsip *duty to act bonafide in the interest of the company* yang dikenal luas dalam hukum perseroan yang menuntut kewajiban direksi agar mengelola perseroan untuk kepentingan dan keuntungan perseroan. Tentunya tujuan akhirnya adalah untuk memaksimalkan nilai (*value*) bagi para pemegang saham. Lihat juga: Philip Lipton dan Abraham Herzberg, *Understanding Company Law*, (Brisbane: The Law Book Company Ltd., 1992), hlm. 297.

⁶ Fidusia menurut asal katanya berasal dari bahasa Romawi *"fides"*, yang berarti kepercayaan. Fidusia merupakan istilah yang sudah lama dikenal dalam bahasa Indonesia. Begitu pula istilah ini digunakan dalam Undang-Undang No. 42 Tahun 1999 tentang Jaminan Fidusia. Pasal 1 angka 1, "fidusia" yaitu pengalihan hak kepemilikan suatu benda atas dasar kepercayaan dengan ketentuan bahwa benda yang hak kepemilikannya dialihkan tetap dalam penguasaan pemilik benda.

mereka bertindak secara bertanggung jawab sosial. Freeman berbeda pendapat dengan Friedman.

Terlepas dari apakah manajemen pemangku kepentingan mengarah pada kinerja keuangan membaik, manajer harus mengelola bisnis untuk kepentingan semua *stakeholder*. Ini memandang perusahaan bukan sebagai mekanisme untuk meningkatkan pengembalian keuangan *stockholders*,⁷ tetapi sebagai kendaraan kepentingan koordinasi *stakeholder* dan melihat manajemen - memiliki hubungan fidusia tidak hanya untuk para pemegang saham, tetapi untuk semua *stakeholder*.

Menurut teori normatif *stakeholder*, manajemen harus memberikan pertimbangan yang sama dengan kepentingan semua *stakeholder*. Ketika konflik kepentingan terjadi dalam mengelola bisnis, akan tercapai keseimbangan optimal di antara mereka. Ini, tentu saja, menyiratkan bahwa akan ada waktu ketika manajemen wajib untuk setidaknya sebagian mengorbankan kepentingan *stockholders* untuk orang-orang dari pemangku kepentingan lainnya (*stakeholders*).⁸ Sejalan dengan pemikiran tersebut, John Hasnas menyatakan bahwa: “*management’s fundamental obligation is not to maximize the firm’s financial success, but to ensure its survival⁹ by balancing the conflicting claims of multiple stakeholders.*”¹⁰

Menurut John Elkington dalam “*Cannibal with Forks: The Triple Bottom Line Twentieth Century Business*” (1997),¹¹

⁷ A shareholder or stockholder is an individual or institution (including a corporation) that legally owns a share of stock in public or private corporation. Shareholders are the owners of a limited company. They buy shares which represent part ownership of a company.

⁸ John Hasnas, *The Normative Theories of Business Ethics A Guide for Perplexed*, dalam Abe J. Zakem, Daniel E. Palmer, dan Mary Lyn Stoll (ed.), *Stakeholder Theory*, (New York: Prometheus Books, 2008), hlm. 118.

⁹ Bandingkan: Teori Darwinisme, *The Survival of The Fittest – “Survival of the Fittest” is a phrase that originated in evolutionary theory as an alternative way of describing the mechanism of natural selection.*

¹⁰ John Hasnas, *Loc.cit.*, hlm. 118.

¹¹ John Elkington is a world authority on corporate responsibility_and sustainable development. He is currently the Founding Partner and Executive Chairman of

mengatakan bahwa: “jika perusahaan ingin tetap *sustain*, maka ia perlu memperhatikan tidak saja kepentingan para pemegang saham (*profit*), tetapi juga harus memperhatikan kesejahteraan orang-orang yang berada di dalamnya dan di sekitarnya (*peoples*) serta kelestarian lingkungan hidup (*planet*).”¹²

Teori *stakeholder* menyatakan bahwa kewajiban dasar manajemen bukanlah untuk memaksimalkan keberhasilan keuangan perusahaan, tetapi untuk memastikan kelangsungan hidupnya dengan menyeimbangkan tuntutan yang saling bertentangan dari berbagai pemangku kepentingan. Perusahaan harus dikelola untuk kepentingan dari para *stakeholder*, pelanggan, pemasok, pemilik, karyawan, dan masyarakat lokal. Hak-hak kelompok-kelompok ini harus dipastikan dan, lebih jauh, kelompok harus berpartisipasi,

Volans, a future-focused business working at the intersection of the sustainability, entrepreneurship and innovation movements. He is also co-founder of SustainAbility (1987, where he is a non-executive member of the Board) and of Environmental Data Services (ENDS, 1978). John is a Fast Company blogger and a columnist for a number of publications, including chinadialogue (China), CSR Wire (USA), Director Magazine (UK), Monday Morning (Denmark) and Nikkei Ecology (Japan) as well as other media. John also writes a weekly column for the Guardian Sustainable Business website. John Elkington has been described by Business Week as “a dean of the corporate responsibility movement for three decades.” His first involvement in the field: raising money for the newly formed World Wildlife Fund (WWF) in 1961, aged 11. In 1987 he founded SustainAbility, a think tank and consultancy that works with businesses through markets in the pursuit of economic, social and environmental sustainability. He originated the term “Triple Bottom Line”. In 2009, a CSR International survey of the Top 100 CSR leaders placed John fourth: after Al Gore, Barack Obama and the late Anita Roddick of the Body Shop, and alongside Muhammad Yunus of the Grameen Bank. His Who’s Who entry lists his recreations as: “playing with ideas, thinking around corners, conversations with unreasonable people, reading an Alpine range of books (history to science fiction) and US business and science magazines, risking life and limb as a London cyclist, catch-it-as-you-can photography, art and design, writing all hours, pre-1944 aircraft, New World wines, 20th century popular music—and Johann Strauss II.” He has written or co-authored 17 books, including 1988’s million-selling Green Consumer Guide, 1997’s Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business, the book which brought his triple bottom line concept and agenda to a wider audience, and 2008’s The Power of Unreasonable People: How Social Entrepreneurs Create Markets That Change the World, co-authored with Volans co-founder Pamela Hartigan. Elkington also appears in the movie adaptation of The Illustrated Mum, as the librarian called Mr Harrison.

¹² Hennigfeld Judith, *The ICCA Handbook on Corporate Social Responsibility*, (John Wiley & Sons, 2006), hlm. 27.

dalam beberapa rasa, dalam keputusan yang secara substansial memengaruhi kesejahteraan mereka

Dengan demikian, *stakeholder theory* atau *primacy stakeholder* memengaruhi hukum di bidang korporasi untuk mengarahkan pengelolaan korporasi kepada kepentingan para pemangku kepentingan. Teori stakeholder yang memengaruhi hukum di bidang korporasi dikarenakan, teori “*a stakeholder theory of the modern corporation*” percaya bahwa korporasi yang modern mempunyai kewajiban untuk memastikan kelangsungan hidupnya dengan menyeimbangkan tuntutan yang saling bertentangan dari berbagai pemangku kepentingan. Pemangku kepentingan tersebut, terdiri dari: para *stakeholder*, pelanggan, pemasok, pemilik, karyawan, dan masyarakat lokal.

Korporasi yang bertujuan untuk memastikan kelangsungan hidupnya dengan menyeimbangkan tuntutan para pemangku kepentingan tersebut harus dikelola dengan *Good Corporate Governance* (GCG). Hal ini disebabkan, menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (2001), menyatakan GCG adalah seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemangku kepentingan pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.¹³

Good Corporate Governance merupakan tata cara kelola perusahaan sehat yang sudah diperkenalkan oleh pemerintah Indonesia dan *International Monetary Fund* (IMF).¹⁴ Menurut *The*

¹³ *Forum for Corporate Governance in Indonesia*. Seri Tata Kelola (*Corporate Governance*) Jilid II, 2001.

¹⁴ Indonesia mulai menerapkan prinsip GCG sejak menandatangani *Letter of Intent* (L.o.I) dengan IMF, yang salah satu bagian pentingnya adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan-perusahaan di Indonesia. Sejalan dengan hal tersebut, Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) berpendapat bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia mempunyai tanggung jawab untuk menerapkan standar GCG yang telah diterapkan di tingkat internasional. Lihat: Asmaji

Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG), Corporate Governance adalah serangkaian mekanisme yang mengarahkan dan mengendalikan suatu perusahaan agar operasional perusahaan berjalan sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).¹⁵

Corporate Governance adalah rangkaian proses terstruktur yang digunakan untuk mengelola serta mengarahkan atau memimpin bisnis dan usaha-usaha korporasi dengan tujuan untuk meningkatkan nilai-nilai perusahaan serta kontinuitas usaha. *Good corporate governance* merupakan struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ-organ perusahaan sebagai upaya untuk memberi nilai tambah perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan moral, etika, budaya dan aturan berlaku lainnya.

Peristilahan *good corporate governance* muncul pada akhir tahun 1980-an yang diperkenalkan oleh *Cadbury Committee* dalam suatu laporan yang dikenal dengan *Cadbury Report*.¹⁶ Kata *governance* diartikan sebagai *the activity or manner of governing*, sedangkan arti dari *governing* sebagai *having the power or right to govern*.¹⁷

Good corporate governance diartikan sebagai sebuah perusahaan yang telah dikelola secara baik dan benar dan didasarkan pada prinsip-prinsip *fairness, accountability, responsibility, transparency*. Dengan prinsip ini nilai perusahaan dalam jangka panjang akan

Darmawi, *Antologi Administrasi Publik & Pembangunan: Festschrift untuk Sjamsiar Sjamsuddin*, Cet. Ke-1, (Malang: UB Press, 2016), hlm. 243.

¹⁵ Fadillah Abdi Widodo, "Peran *Corporate Governance Perception Index* Serta Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Hasil Survei *The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)* Periode 2010-2012", Program Studi Akuntansi Universitas Dian Nuswantoro, Semarang, http://eprints.dinus.ac.id/17096/1/jurnal_15420.pdf., diakses pada hari Sabtu, 20 Juni 2020.

¹⁶ Tan Kamello, dalam Sri Suyono, *Perlindungan Hukum Terhadap Karyawan dalam Rancangan Merger Diantara BUMN*, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan, 2003.

¹⁷ Jonathans Crowter (ed), *Good Corporate Governance* .Oxford Advanced Learners Dictionary, (New York: Oxford University Press, 1995), hlm. 515.

naik tanpa mengabaikan kepentingan *stakeholder* yang lain. Pemberlakuan prinsip *good corporate governance* merupakan langkah penting membangun dan memulihkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.¹⁸

Menurut Bank Dunia (World Bank), *good corporate governance* adalah kumpulan hukum, peraturan dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Berikut definisi dan pengertian *good corporate governance* dari beberapa literatur:

1. Menurut Tunggal (2013), *good corporate governance* adalah sistem yang mengatur, mengelola dan mengawasi proses pengendalian usaha untuk menaikkan nilai saham, sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholders*, karyawan dan masyarakat sekitar.¹⁹
2. Menurut Agoes (2011), *good corporate governance* adalah suatu sistem yang mengatur hubungan peran dewan komisaris, direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya dan penilaian kinerjanya.²⁰
3. Menurut Kusmastuti (2008), *good corporate governance* merupakan sistem tata kelola yang diselenggarakan dengan

¹⁸ Bactiar Hassan Miraza, *Good Corporate Governance*" Makalah disampaikan pada lokakarya *Good Corpore Governance*, kerjasama Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Program Pascasarjana Universitas Indonesia, Universitas of South Carolina, Bursa Efek Jakarta dan Bapepam, Medan, 2000.

¹⁹ A. Wijaya Tunggal, *Internal Audit dan Good Corporate Governance*, (Jakarta: Erlangga, 2013).

²⁰ Sukrisno Agoes, *Etika Bisnis dan Profesi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011).

mempertimbangkan semua faktor yang memengaruhi proses institusional, termasuk faktor-faktor yang berkaitan dengan regulator.²¹

4. Menurut Sutedi (2011), *good corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (pemegang saham/pemilik modal, komisaris, dewan pengawas dan direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.²²

Menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)*, istilah *corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan, guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya berdasarkan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Menurut Bismar Nasution, prinsip-prinsip *good corporate governance* terdapat dalam Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (UU BUMN). Pada Pasal 36 ayat (1) UU BUMN, menyatakan bahwa perum dalam menyelenggarakan usahanya harus berdasarkan pada prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Ketentuan ini juga diatur dalam Pasal 5 ayat (3) Jo. Pasal 6 ayat (3) UU BUMN yang mewajibkan direksi, komisaris, dan

²¹ A. Dwi Kusumastuti, *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan-Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2011*, (Surakarta: Universitas Surakarta, 2013).

²² Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011).

dewan pengawas dalam melaksanakan tugasnya harus melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.²³

Bagi BUMN implementasi prinsip-prinsip *corporate governance* diatur dalam Keputusan Menteri Negara BUMN No. KEP.117/M-MBU/2002 dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. Kemandirian, yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak mana pun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
3. Akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;
4. Pertanggungjawaban, kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
5. Kewajaran, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kaitan teori *stakeholder* dengan penelitian ini bahwasanya dalam penerapan *good corporate governance* (GCG) di PTPN IV bukanlah semata-mata untuk kepentingan pemilik perusahaan (negara), akan tetapi untuk kepentingan umum, yaitu seluruh

²³ Bismar Nasution, "Menuju Sistem Pengelolaan BUMN yang Efektif dan Efisien", <https://bismarnasution.com/menuju-sistem-pengelolaan-bumn-yang-efektif-dan-efisien/>, diakses pada hari Minggu, tanggal 24 Mei 2020.

pemangku kepentingan, terutama masyarakat sekitar kebun-kebun kelapa sawit milik PTPN IV tersebut.

B. Teori Sistem Hukum

Teori sistem hukum (*legal system theory*) dikemukakan oleh Lawrence M. Friedman yang menyatakan bahwasanya efektif dan berhasil tidaknya penegakan hukum tergantung dari 3 (tiga) unsur. Adapun ketiga unsur sistem hukum tersebut, yaitu:²⁴

1. Substansi Hukum (*substance of the law*)

Substansi hukum adalah peraturan perundang-undangan, norma, dan pola perilaku nyata manusia yang berada pada sistem itu. Jadi, substansi hukum menyangkut peraturan perundang-undangan yang berlaku yang memiliki kekuatan hukum mengikat dan menjadi pedoman bagi aparat penegak.

2. Struktur Hukum (*structure of the law*)

Struktur hukum adalah pola yang menunjukkan tentang bagaimana hukum dijalankan menurut ketentuan-ketentuan formalnya. Ketika berbicara mengenai struktur hukum, tidak terlepas dari institusi-institusi aparat penegak hukum yang terlibat dalam proses tegaknya hukum itu, dimulai dari polisi, jaksa, pengadilan, dan lembaga masyarakat yang keseluruhannya memiliki tugas atau perannya yaitu terkait dengan kegiatan pelaporan atau pengaduan, penyelidikan, penyidikan, penuntutan, pembuktian, penjatuhan vonis dan pemberian sanksi, serta upaya masyarakat kembali (resosialisasi) terpidana. Hukum tidak bisa berjalan dengan baik atau tidak dapat ditegakkan bila tidak ada aparat hukum yang kredibel, kompeten, dan independen.

²⁴ Lawrence M. Friedman, *Sistem Hukum: Perspektif Ilmu Sosial*, (Bandung: Nusa Media, 2013), hlm. 6.

3. Budaya Hukum (*legal culture*)

Hukum sebagai alat untuk mengubah masyarakat atau rekayasa sosial tidak lain hanya merupakan ide-ide yang ingin diwujudkan oleh hukum itu untuk menjamin tercapainya fungsi hukum sebagai rekayasa masyarakat ke arah yang lebih baik. Jadi, bekerjanya hukum bukan hanya merupakan fungsi perundang-undangan belaka melainkan dukungan dari budaya hukum orang-orang yang terlibat dalam sistem hukum dan masyarakat. Semakin tinggi kesadaran hukum masyarakat, maka akan tercipta budaya hukum yang baik.

Kaitannya dengan kajian ini bahwasanya dalam penerapan *good corporate governance* (GCG) di bidang pengamanan aset di PTPN IV, dapat diukur dengan ketiga unsur sistem hukum tersebut, yaitu: substansi hukumnya (UU Perseroan Terbatas, UU BUMN, UU Kehutanan, UU Perkebunan, dan lain sebagainya); struktur hukumnya (aparatus penegak hukum: PPNS Kehutanan dan Polri); budaya hukum perusahaan. Ketiga sistem tersebut saling terkait satu sama lain. Upaya penegakan hukum secara sistemik harus memperhatikan unsur-unsur sistem hukum tersebut karena merupakan esensi dari penegakan hukum, sehingga proses penegakan hukum dan keadilan secara internal perusahaan maupun eksternal dapat diwujudkan secara nyata, minimal dapat mengurangi pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit. Dengan berkurangnya pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit, otomatis dapat meningkatkan produksi perusahaan. Jika produktivitas perusahaan meningkat, maka kesejahteraan karyawan juga meningkat. Dengan didukung teori *stakeholder*, maka peningkatan pendapatan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat di sekitar kebun-kebun kelapa sawit milik perusahaan.

C. Konsep-Konsep Dasar

Perangkat hukum yang mengarahkan BUMN dan anak usaha BUMN untuk dikelola berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) mengandung makna bahwa BUMN dan anak usaha BUMN harus dikelola dengan memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholder* secara berimbang. Efektivitas penerapan GCG pada BUMN dan anak usaha BUMN didukung oleh substansi hukum, struktur hukum budaya korporasi yang baik. Efektifnya penerapan GCG akan mendukung pengamanan aset BUMN, khususnya BUMN Perkebunan, termasuk pengamanan dari pencurian TBS.

Selanjutnya untuk menghindari kesalahan dalam memahami makna konsep-konsep yang digunakan dalam buku ini, dipandang perlu untuk memberikan batasan definisi operasional sebagai kerangka konsep, yaitu:

1. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.²⁵
2. Perusahaan Perseroan, adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.²⁶
3. Anak Perusahaan adalah anak perusahaan BUMN yang sahamnya minimum 90% dimiliki oleh BUMN.²⁷
4. *Corporate Governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan, guna

²⁵ Pasal 1 angka 1 UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN

²⁶ Pasal 1 angka 2 UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN

²⁷ Pasal 1 angka 6 Peraturan Menteri Negara BUMN RI No. PER-05/M-MBU/2008.

mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.²⁸

5. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah prinsip-prinsip yang mendasari kaidah, norma ataupun pedoman korporasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat terdiri dari prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran.²⁹
6. Aset dalam buku ini adalah Barang Milik Negara (BMN) karena BUMN Persero berdasarkan Putusan Mahkamah Konstitusi No. 48/PUU-XI/2013 dan No. 62/PUU-XI/2013 adalah perpanjangan tangan negara untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan nasional dan penerimaan negara, sekaligus mengejar keuntungan yang pengelolaannya berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan sesuai Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas,³⁰ maka aset BUMN adalah aset negara. Dengan demikian, jika aset BUMN adalah aset negara, maka definisi aset dalam konteks negara adalah Barang Milik Negara. Barang Milik Negara (BMN) adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.³¹

²⁸ Pasal 1 huruf (a) Keputusan Menteri Negara BUMN RI No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

²⁹ Pasal 3 Keputusan Menteri Negara BUMN RI No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

³⁰ Fakta hukum dalam Putusan Mahkamah Konstitusi No. 48 dan 62 / PUU-XI/2013 yang pada prinsipnya menyatakan bahwasanya kekayaan negara yang dipisahkan pada BUMN adalah termasuk dalam lingkup keuangan negara dimana sesuai dengan ketentuan Pasal 23C UUD 1945, frasa “hal-hal lain mengenai keuangan negara diperintahkan untuk diatur dengan undang-undang”. Lihat: Putusan Mahkamah Konstitusi RI No. 48/PUU-XI/2013 tertanggal 18 September 2014 dan Putusan Mahkamah Konstitusi RI No. 62/PUU-XI/2013 tertanggal 03 Februari 2014.

³¹ Pasal 1 angka 10 Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

7. Pengamanan aset adalah proses, cara, perbuatan yang membebaskan Barang Milik Negara (BMN) dari bahaya, gangguan (pencurian, hama, dan sebagainya).³² Dalam Peraturan Menteri Keuangan RI No. 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara, mengatur mengenai tata cara pengamanan BMN, yaitu:
- a. Pengelola barang, pengguna barang dan/atau kuasa pengguna barang wajib melakukan pengamanan barang milik negara/daerah yang berada dalam penguasaannya;
 - b. Pengamanan barang milik negara/daerah meliputi pengamanan administrasi, pengamanan fisik, dan pengamanan hukum;
 - c. Barang milik negara/daerah berupa tanah harus disertifikatkan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/Pemerintah Daerah yang bersangkutan;
 - d. Barang milik negara/daerah berupa bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/Pemerintah Daerah yang bersangkutan;
 - e. Barang milik negara selain tanah dan/atau bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama pengguna barang;
 - f. Barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama Pemerintah Daerah yang bersangkutan;
 - g. Bukti kepemilikan barang milik negara/daerah wajib disimpan dengan tertib dan aman;

³² Website Resmi KBBI Online, "Pengamanan", <https://kbbi.web.id/aman.>, diakses pada hari Selasa, tanggal 08 Oktober 2019.

- h. Penyimpanan bukti kepemilikan barang milik negara berupa tanah dan/atau bangunan dilakukan oleh pengelola barang;
 - i. Penyimpanan bukti kepemilikan barang milik negara selain tanah dan/atau bangunan dilakukan oleh pengguna barang/kuasa pengguna barang;
 - j. Penyimpanan bukti kepemilikan barang milik daerah dilakukan oleh pengelola barang.
8. Tindak Pidana Pencurian diatur dalam Bab XXII Pasal 362 s.d. Pasal 367 KUHP. Mengenai tindak pidana pencurian ini ada salah satu pengkualifikasian dengan bentuk pencurian dengan pemberatan, khususnya yang diatur dalam Pasal 363 dan 365 KUHP. Pencurian secara umum dirumuskan dalam Pasal 362 KUHP yang berbunyi sebagai berikut: “Barangsiapa mengambil barang sesuatu, yang seluruhnya atau sebagian kepunyaan orang lain, dengan maksud untuk dimiliki secara melawan hukum, diancam karena pencurian, dengan pidana penjara paling lama lima tahun atau denda paling banyak enam puluh rupiah.” Kaitannya dengan masalah kejahatan pencurian, di Indonesia mengenai **tindak pidana pencurian** diatur dalam KUHP, yang dibedakan atas 5 (lima) macam pencurian: Pencurian biasa (Pasal 362 KUHP); Pencurian dengan pemberatan (Pasal 363 KUHP); Pencurian ringan (Pasal 364 KUHP); Pencurian dengan kekerasan (Pasal 365 KUHP); Pencurian dalam keluarga (Pasal 367 KUHP).
9. PT.Perkebunan Nusantara IV adalah anak usaha Badan Usaha Milik Negara yang berbadan hukum Perseroan Terbatas (PT) dan bergerak di bidang agrobisnis dan industri perkebunan kelapa sawit, berkedudukan di Jalan Letjend Suprpto No. 2, Medan – 20151, Sumatera Utara – Indonesia.

BAB III

PENGAMANAN ASET DENGAN PENERAPAN GCG

Pada bab ini akan dikaji dan dianalisa penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) pada PT. Perkebunan Nusantara IV dalam rangka pengamanan aset. Sebelum membahas mengenai pokok kajian tersebut, perlu kiranya untuk mengetahui pengertian, manfaat, dan prinsip-prinsip GCG, serta dasar hukum penerapannya.

A. Pengertian, Manfaat, dan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Di negara-negara maju dengan ekonomi yang relatif makmur, *good corporate governance* (selanjutnya disebut GCG) sudah lama menjadi isu. Masalah ini semakin banyak menarik perhatian masyarakat dunia sesudah terjadi krisis besar. Seperti krisis besar di Amerika Serikat tahun 1929 dan krisis perbankan di Inggris tahun 1970.¹ Di Indonesia, masalah ini muncul sejak krisis besar yang dimulai pada triwulan ketiga tahun 1997. Secara umum, para

¹ A. Davies, *A Strategic Approach to Corporate Governance*, England: Gower Publishing Limited, (1999), hlm. 34-35. Lihat juga: Bone, Fandi La Ode., dan Sahrul Ponto, "Pengaruh Perusahaan dan Faktor Regulasi terhadap Kualitas Implementasi *Corporate Governance*", *Future: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 4, No. 2, (2017): 178302, hlm. 235.

praktisi dan akademisi sepakat bahwa salah satu penyebab dari krisis besar tersebut adalah masih rendahnya kesadaran dan pemahaman terhadap pentingnya penerapan GCG pada perusahaan-perusahaan di Indonesia.²

“Pada dasarnya prinsip penerapan GCG merupakan cermin kemapanan suatu perusahaan. Di dalamnya memuat pengelolaan informasi secara bersih, transparan, dan profesional. Secara internal, hal tersebut akan membantu perusahaan mengelola aset dan transaksinya secara efektif dan efisien. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, keberadaan GCG saat ini sudah menjadi suatu kebutuhan untuk suatu perusahaan ingin masuk ke dalam pergaulan bisnis internasional.”³

GCG merupakan upaya untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian tujuan-tujuan ekonomik dan tujuan-tujuan sosial, serta antara tujuan-tujuan individu dan tujuan-tujuan masyarakat. Sasaran pelaksanaan GCG adalah untuk menyelaraskan kepentingan pribadi, perusahaan, dan masyarakat. Tantangan dalam penerapan GCG adalah mencari cara untuk memaksimalkan penciptaan kesejahteraan sedemikian rupa, sehingga tidak memberikan beban biaya yang tidak patut kepada pihak ketiga atau masyarakat luas.⁴

² Di Asia, termasuk Indonesia, *corporate governance* mulai banyak diperbincangkan pada pertengahan tahun 1997, yaitu saat krisis ekonomi melanda negara-negara tersebut. Menurut Black pada tahun 2001 menyatakan bahwa di negara-negara yang sedang berkembang (seperti di Asia), pelaksanaan *corporate governance* mempunyai variasi yang besar, yang berbeda dengan pelaksanaan *corporate governance* di negara-negara maju. Besarnya variasi dalam pelaksanaan *corporate governance* menyebabkan *corporate governance* merupakan faktor yang berdampak signifikan untuk meningkatkan nilai saham dari perusahaan. Lihat: Wibowo, Edi., “Implementasi *Good Corporate Governance* di Indonesia”, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 10 No. 2*, Oktober 2010, hlm. 129-138.

³ Ridwan Khairandy, *Perseroan Terbatas Doktrin Peraturan Perundang-Undangan dan Yurisprudensi*, (Yogyakarta: Kreasi Total Media, 2009), hlm. 253.

⁴ Elidio Dee Araujo, “Pengaruh Kepemimpinan Stratejik dan Corporate Culture Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Good Corporate Governance* Sebagai *Variabel Intervening* (Suatu Studi Persepsi Manajer Pada Perusahaan Anggota Camara Comercia Industria Timor Leste (CCI-TL)”, Ph.D diss., Widya Mandala Catholic Universitas Surabaya, Surabaya, 2013.

Kondisi fundamental perekonomian makro di Indonesia tidak terlepas dari peran serta dunia bisnis. Sejak triwulan ketiga tahun 1997, krisis yang dialami oleh Indonesia telah mengakibatkan kinerja dunia bisnis menurun drastis, terutama perusahaan menengah dan besar. Hal ini berdampak sangat besar pada perekonomian nasional. Kelemahan mendasar pada perekonomian di Indonesia terutama di tingkat mikro (perusahaan), disebabkan oleh pengelolaan ekonomi pada sektor industri dan bisnis yang kurang efisien, serta sistem perbankan yang rapuh. Pengelolaan sektor bisnis yang kurang efisien tersebut berkaitan dengan konsentrasi kepemilikan usaha yang cenderung monopolistik, sehingga terjadi distorsi pengelolaan dalam pengalokasian sumber daya, baik yang dilakukan oleh swasta maupun pemerintah. Bahkan hal ini diperkuat dengan adanya perilaku pencari rente dalam upaya membiayai kegiatan bisnis.⁵

Berbagai langkah kebijakan untuk memulihkan kegiatan ekonomi telah ditempuh pemerintah, antara lain melalui Badan Pengawas Pasar Modal–Lembaga Keuangan (BAPEPAM–LK),⁶ di antaranya melalui beberapa peraturan yang telah dikeluarkan dengan tujuan untuk meningkatkan transparansi dan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan ekonomi, meningkatkan efisiensi perekonomian, baik secara makro maupun mikro, serta mendorong terciptanya penerapan pengelolaan dunia usaha yang baik (*good corporate governance*).

“Konsep GCG sesungguhnya telah lama dikenal di negara-negara maju, seperti di Eropa dan Amerika, dengan adanya

⁵ Yudanto, Noor., dan M. Setyawan Santoso, “Dampak Krisis Moneter Terhadap Sektor Riil”, *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, September 1998, hlm. 131-158.

⁶ Sejak diundangkannya Undang-Undang No. 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan, kewenangan Bapepam-LK sudah dialihkan kepada OJK, sehingga Bapepam-LK sudah digantikan dengan OJK. Lihat: Maulida, Rizka., dkk., “Pengalihan Kewenangan Bapepam-LK Kepada Otoritas Jasa Keuangan Dalam Hal Pengawasan Transaksi Efek (Studi di Kantor Otoritas Jasa Keuangan Pusat)”, *Kumpulan Jurnal Mahasiswa Fakultas Hukum*, (2015), hlm. 1-16.

pemisahan antara pemilik modal dengan para pengelola perusahaan. Konsep ini menghangat di Amerika pada tahun delapan puluhan ketika muncul skandal pengambilalihan (*takeover*) dan skandal penjualan saham kepada pihak manajemen sendiri (*management buyout*) yang merisaukan pemegang saham. Dalam hal ini, manajemen perusahaan yang diberi mandat oleh pemegang saham, tidak mengelola perusahaan dengan baik. Terjadi penyalahgunaan wewenang oleh manajemen untuk kepentingan pribadi tanpa memperhatikan kepentingan pemegang saham. Melihat situasi dan kondisi yang demikian, kalangan aktivis dan pemerhati masalah perusahaan mulai merumuskan suatu sistem agar para pengelola perusahaan bertanggung jawab (*accountable*) kepada pemegang saham dan kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan (*stakeholder*).⁷

Di Asia, termasuk Indonesia, konsep GCG ini mulai banyak diperbincangkan pada pertengahan tahun 1997, yaitu saat krisis ekonomi melanda kawasan ini. Dampak dari krisis tersebut menunjukkan banyak perusahaan yang tidak mampu bertahan, salah satu penyebabnya adalah karena pertumbuhan yang dicapai selama ini tidak dibangun di atas landasan yang kokoh sesuai prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.⁸ Dengan kata lain, buruknya praktik tata kelola perusahaan telah membuat perusahaan-perusahaan gagal dalam menghadapi krisis tersebut. Dari penelitian yang dilakukan oleh *Asian Development Bank* (ADB) dapat disimpulkan bahwa di negara-negara Asia, termasuk di Indonesia, kondisi yang sering terjadi dalam penerapan *corporate governance*, antara lain:⁹

⁷ Deni Darmawaty, Khomsiyah, dan Rika Gelar Rahayu, *Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan*, (Bali, Denpasar: SNA VII, Desember 2004), hlm. 6.

⁸ Suprayitno dalam Supatmi, "Corporate Governance dan Kinerja Keuangan", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Vol. 14*, (200), hlm. 183-192.

⁹ Kelvianto, Iestyn., dan Ronny H. Mustamu, "Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Untuk Keberlanjutan Usaha ada Perusahaan yang Bergerak di

1. Tidak berfungsinya mekanisme pengawasan dewan komisaris (*board of commissioner*), dan sistem audit suatu perusahaan dengan efektif dalam melindungi kepentingan pemegang saham.
2. Belum dilakukannya pengelolaan perusahaan secara profesional.

Di sisi lain, buruknya pelaksanaan *corporate governance* tersebut meningkatkan risiko berinvestasi yang berimplikasi pada rendahnya minat investor atau kreditor untuk menyalurkan investasi atau kreditnya. Kedua kondisi ini menyebabkan lumpuhnya sektor riil yang berakibat langsung pada tidak tersedianya lapangan kerja baru dan semakin bertambahnya jumlah pengangguran. Pada akhirnya, kondisi ini menjadi faktor yang mempersulit pemulihan kondisi perekonomian.¹⁰

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, pemerintah Indonesia dan lembaga-lembaga keuangan internasional memperkenalkan konsep GCG. Hal ini dilakukan untuk memberikan landasan yang kuat bagi pertumbuhan perusahaan dan melindungi pemegang saham serta kreditor agar bersedia berinvestasi kembali di Indonesia. Dengan demikian Indonesia akan lebih cepat keluar dari krisis. Berbagai upaya untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya GCG dan penerapannya telah dilakukan, baik oleh pemerintah maupun swasta. Upaya-upaya tersebut antara lain, pembentukan Komisi Nasional GCG oleh Kantor Menko Perekonomian dan disusunnya *National Code of Good Corporate Governance* atau Pedoman Nasional GCG. Peraturan-peraturan yang telah diterbitkan oleh Bapepam dan Bursa Efek Jakarta (BEJ), serta keputusan-keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik negara (BUMN) juga turut mendorong

Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu”, *Agora Vol. 6 No. 2*, (2018), hlm. 1-7.

¹⁰ G. Suprayitno, dkk., “Internalisasi *Good Corporate Governance* dalam Proses Bisnis: Laporan *Corporate Governance Perception Index 2004*”, *The Indonesian Institute for Corporate Governance*, Jakarta, April 2005, hlm. 7.

pelaksanaan GCG oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia, baik perusahaan publik maupun BUMN.¹¹

Prinsip-prinsip utama yang melandasi penyelenggaraan *good corporate governance* (GCG) adalah: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan. Prinsip-prinsip ini bukan saja harus dijalankan sebagai suatu ketentuan legal, tetapi sekaligus juga perlu dijadikan kebiasaan di dalam suatu tatanan budaya perusahaan yang lebih profesional, tetapi sekaligus manusiawi. Pendekatan, penjabaran, dan pengembangan sistem penerapan prinsip-prinsip ini dalam suatu perusahaan pada dasarnya adalah mengembangkan suatu pedoman atau panduan penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik yang mencakup unsur-unsur, seperti pedoman umum, *board charter*, *audit charter*, *code of conduct* (pedoman perilaku), dan sistem-sistem lain yang dianggap perlu oleh manajemen berkaitan dengan kesungguhan tekad dan semangat manajemen mewujudkan prinsip-prinsip ini dalam internalisasi kegiatan operasional bisnis di lingkungan perusahaan.¹²

Semua panduan dan pedoman ini pada umumnya terkait dengan aspek-aspek legal-formal dan perlu disosialisasikan agar penerapannya dapat berhasil baik. Pelaksanaan sosialisasi terkait erat dengan pengembangan budaya baru, yang masih perlu dilengkapi dengan upaya pembudayaan dari semua panduan dan pedoman yang bersifat legal dan formal tersebut, sehingga pada akhirnya apa yang diharapkan di dalam berbagai panduan dan pedoman ini akan dapat terlaksana sebagai suatu kebiasaan yang mencerminkan budaya perusahaan yang baru.¹³

1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Sebagai sebuah konsep, GCG ternyata tak memiliki definisi tunggal. Komite Cadbury, misalnya, pada tahun 1992 -melalui

¹¹ *Ibid.*, hlm. 7.

¹² *Ibid.*, hlm. 8.

¹³ *Ibid.*

apa yang dikenal dengan sebutan *Cadbury Report*- mengeluarkan definisi tersendiri tentang GCG. Menurut Komite Cadbury, GCG adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholders* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan sebagai upaya pengaturan kewenangan direktur, manajer, pemegang saham, dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu.¹⁴

Center for European Policy Studies (CEPS), punya formula lain. GCG, menurut CEPS, merupakan seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (*right*), proses, serta pengendalian, baik yang ada di dalam maupun di luar manajemen perusahaan. Sebagai catatan, hak di sini adalah hak seluruh *stakeholders*, bukan terbatas kepada *shareholders* saja. Hak adalah berbagai kekuatan yang dimiliki *stakeholders* secara individual untuk memengaruhi manajemen. Proses, maksudnya adalah mekanisme dari hak-hak tersebut. Adapun pengendalian merupakan mekanisme yang memungkinkan *stakeholder* menerima informasi yang diperlukan seputar aneka kegiatan perusahaan.¹⁵

Sejumlah negara juga mempunyai definisi tersendiri tentang GCG. Beberapa negara mendefinisikannya dengan pengertian yang agak mirip, walaupun ada sedikit perbedaan istilah. Kelompok negara maju (*Organisation for Economic Co-operation and Development*-OECD), umpamanya mendefinisikan GCG sebagai cara-cara manajemen perusahaan bertanggung jawab pada *shareholder*-nya. Para pengambil keputusan di perusahaan haruslah dapat dipertanggungjawabkan, dan keputusan tersebut mampu

¹⁴ Raharjo, Teguh Budi., "Good Corporate Governance (GCG) dan Pemahamannya di Dunia Bisnis", *Permana 2*, No. 1, (2010).

¹⁵ Suherman Toha, dkk., "Laporan Akhir: Penelitian Masalah Hukum Tentang Penerapan Good Corporate Governance Pada Dunia Usaha", Pusat Penelitian dan Pengembangan Hukum Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan HAM RI, Jakarta, 2015, hlm. 10.

memberikan nilai tambah bagi *shareholders* lainnya. Karena itu fokus utama di sini terkait dengan proses pengambilan keputusan dari perusahaan yang mengandung nilai-nilai *transparency, responsibility, accountability*, dan tentu saja *fairness*.¹⁶

Sementara itu, ADB (*Asian Development Bank*) menjelaskan bahwa GCG mengandung 4 (empat) nilai utama, yaitu: *Accountability, Transparency, Predictability*, dan *Participation*. Pengertian lain datang dari *Finance Committee on Corporate Governance Malaysia*. Menurut lembaga tersebut, GCG merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan sekaligus mengelola bisnis dan urusan perusahaan ke arah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan. Adapun tujuan akhirnya adalah menaikkan nilai saham dalam jangka panjang tetapi tetap memperhatikan berbagai kepentingan para *stakeholder* lainnya.¹⁷

Kemudian, “GCG” ini didefinisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (*Board of Director BOD, Board of Commissioners–BOC, RUPS*) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku.¹⁸

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance*, merupakan¹⁹:

- a. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran dewan komisaris, direksi, pemegang saham dan para *Stakeholder* lainnya.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 10-11.

¹⁷ *Malaysian Finance Committee on Corporate Governance*, Februari 1999 dalam *Ibid.*, hlm. 11.

¹⁸ Pasal 1 angka 1 Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

¹⁹ Suherman Toha, dkk., *Op.cit.*, hlm. 12.

- b. Suatu sistem pengecekan dan perimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset perusahaan.
- c. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.

2. Manfaat *Good Corporate Governance*

Dari pengertian di atas pula, tampak beberapa aspek penting dari GCG yang perlu dipahami beragam kalangan di dunia bisnis, yakni:²⁰

- a. Adanya keseimbangan hubungan antara organ-organ perusahaan di antaranya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), komisaris, dan direksi. Keseimbangan ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional ketiga organ perusahaan tersebut (keseimbangan internal)
- b. Adanya pemenuhan tanggung jawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholder*. Tanggung jawab ini meliputi hal-hal yang terkait dengan pengaturan hubungan antar perusahaan dengan *stakeholders* (keseimbangan eksternal). Di antaranya, tanggung jawab pengelola/pengurus perusahaan, manajemen, pengawasan, serta pertanggungjawaban kepada para pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.
- c. Adanya hak-hak pemegang saham untuk mendapat informasi yang tepat dan benar pada waktu yang diperlukan

²⁰ Insan Thariq Alhamra dan Hermiyetti, "Analisis Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Tingkat Profitabilitas Terhadap Pengungkapan Informasi Akuntansi (Studi Empiris Pada Top 50 Emiten Dengan Skor CG Tertinggi Hasil IICD Melalui Pendekatan ASEAN Corporate Governance Scorecard Periode 2012-2013)", Prosiding Seminar Nasional INDOCOMPAC, Universitas Bakrie, Jakarta, dilaksanakan tanggal 2-3 Mei 2016, hlm. 452-453.

mengenai perusahaan. Kemudian hak berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perkembangan strategis dan perubahan mendasar atas perusahaan serta ikut menikmati keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam pertumbuhannya.

- d. Adanya perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing melalui keterbukaan informasi yang material dan relevan serta melarang penyampaian informasi untuk pihak sendiri yang bisa menguntungkan orang dalam (*insider information for insider trading*).

Manfaat *good corporate governance* adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap *shareholders* dan pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku. Untuk meningkatkan akuntabilitas, antara lain diperlukan: auditor, komite audit, serta remunerasi eksekutif. GCG memberikan kerangka acuan yang memungkinkan pengawasan berjalan efektif sehingga tercipta mekanisme *checks and balances* di perusahaan.²¹

Seberapa jauh perusahaan memperhatikan prinsip-prinsip dasar GCG, menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan investasi. Terutama sekali hubungan antara praktik *corporate governance* dengan karakter investasi internasional saat ini. Karakter investasi ini ditandai dengan terbukanya peluang bagi perusahaan mengakses dana melalui ‘*pool of investors*’ di seluruh dunia. Suatu perusahaan dan atau negara yang ingin menuai manfaat dari pasar modal global, dan jika kita ingin menarik modal jangka panjang, maka penerapan GCG secara konsisten dan efektif akan mendukung

²¹ I.E. Riantono, “Pengelolaan Manajemen Modern dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance*: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan”, *Binus Business Review Vol. 5 No. 1*, (Mei 2014), hlm. 315-322.

ke arah itu. Bahkan jikapun perusahaan tidak bergantung pada sumber daya dan modal asing, penerapan prinsip dan praktik GCG akan dapat meningkatkan keyakinan investor domestik terhadap perusahaan.²²

Di samping hal-hal tersebut di atas, menurut pendapat Daniri, GCG juga dapat:²³

- a. Mengurangi *agency cost*, yaitu suatu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen. Biaya-biaya ini dapat berupa kerugian yang diderita perusahaan sebagai akibat penyalahgunaan wewenang (*wrong-doing*), ataupun berupa biaya pengawasan yang timbul untuk mencegah terjadinya hal tersebut.
- b. Mengurangi biaya modal (*cost of capital*), yaitu sebagai dampak dari pengelolaan perusahaan yang baik tadi menyebabkan tingkat bunga atas dana atau sumber daya yang dipinjam oleh perusahaan semakin kecil seiring dengan turunnya tingkat resiko perusahaan.
- c. Meningkatkan nilai saham perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang.
- d. Menciptakan dukungan para *stakeholder* (para pihak yang berkepentingan) dalam lingkungan perusahaan tersebut terhadap keberadaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan, karena umumnya mereka mendapat jaminan bahwa mereka juga mendapat manfaat maksimal dari segala tindakan dan operasi perusahaan dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan.

²² Iswandi dan Widya Rahmawati, "Evaluasi Pelaksanaan dan Penerapan Prinsip dalam Pengelolaan Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada PT. Aneka Tambang, Tbk", *Binus Business Review Vol. 2 No. 1*, (Mei 2011), hlm. 584-590.

²³ *Ibid.*, hlm. 587-589.

Manfaat GCG ini bukan hanya untuk saat ini, tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pilar utama pendukung tumbuh kembangnya perusahaan sekaligus pilar pemenang era persaingan global.

Kerangka kerja *corporate governance* yang diimplementasikan secara efektif akan mampu menjamin bahwa manajemen bertanggung jawab penuh atas kinerja Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan pemegang saham sebagai pemilik dapat memantau manajemen secara efektif serta dapat melindungi kepentingan *stakeholder* lainnya.²⁴

Keberhasilan penerapan GCG juga memiliki prasyarat tersendiri. Dalam hal ini, terdapat 2 (dua) faktor yang memegang peranan untuk menentukan keberhasilan penerapan GCG, yaitu: faktor eksternal dan internal, sebagai berikut:²⁵

a. Faktor Eksternal

Adapun yang dimaksud faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat memengaruhi keberhasilan penerapan GCG. Di antaranya:

- 1) Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.
- 2) Dukungan pelaksanaan GCG dari sektor publik/lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat pula melaksanakan *Good Governance* dan *Clean Government* menuju *Good Government Governance* yang sebenarnya.
- 3) Terdapatnya contoh pelaksanaan GCG yang tepat (*best practices*) yang dapat menjadi standard pelaksanaan GCG yang efektif dan profesional. Dengan kata lain, semacam *benchmark* (acuan).

²⁴ I Nyoman Tjager, *Corporate Governance Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*, Jakarta: Prenhallindo, 2003, hlm. 210.

²⁵ Arbaina, Endang Siti., "Penerapan *Good Corporate Governance* pada Perbankan di Indonesia", *Jurnal Akuntansi AKUNESA 1*, No. 1, (2012).

- 4) Terbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan GCG di masyarakat. Ini penting karena lewat sistem ini diharapkan timbul partisipasi aktif berbagai kalangan masyarakat untuk mendukung aplikasi serta sosialisasi GCG secara sukarela.
- 5) Hal lain yang tidak kalah pentingnya sebagai prasyarat keberhasilan implementasi GCG terutama di Indonesia adalah, adanya semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik di mana perusahaan beroperasi disertai perbaikan masalah kualitas pendidikan dan perluasan peluang kerja. Bahkan dapat dikatakan bahwa perbaikan lingkungan publik sangat memengaruhi kualitas dan skor perusahaan dalam implementasi GCG.²⁶

b. Faktor Internal

Maksud faktor internal adalah pendorong keberhasilan pelaksanaan praktik GCG yang berasal dari dalam perusahaan. Beberapa faktor dimaksud, antara lain:

- 1) Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan GCG dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.
- 2) Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai GCG.
- 3) Manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar GCG.
- 4) Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.
- 5) Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami setiap gerak dan langkah manajemen dalam

²⁶ *Ibid.*

perusahaan sehingga kalangan publik dapat memahami dan mengikuti setiap derap langkah perkembangan dan dinamika perusahaan dari waktu ke waktu.²⁷

3. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Penggunaan prinsip-prinsip *good governance* dalam dunia usaha disebut *Good Corporate Governance* (GCG). Dengan kata lain, bahwa dunia usaha harus juga membangun dan memelihara prinsip-prinsip GCG, yaitu: partisipasi, hukum dan aturan, transparansi, *respontative*, orientasi konsensus, keadilan dan kewajaran, efisiensi dan efektivitas, akuntabilitas dan visi strategis.²⁸

Konsep GCG memperjelas dan mempertegas mekanisme hubungan antar para pemangku kepentingan di dalam organisasi. *The Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) juga telah menciptakan prinsip-prinsip *good corporate governance* dengan harapan dapat dipergunakan sebagai bahan acuan internasional (*internasional benchmark*) bagi para perusahaan negara, investor, perusahaan dan *stakeholder* perusahaan (termasuk pemegang saham, baik egara-negara anggota OECD maupun bagi negara non-anggota).²⁹

Harapan OECD menyajikan baha acuan internasional tersebut telah membawa hasil. Pada tahun 2004, Donald J. Johnson, OECD *Secretary General* mengutarakan, sejak beberapa tahun terakhir para pengusaha, pemerintahan dan masyarakat bisnis di banyak negara mulai menyadari bahwa *good corporate governance* dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap stabilitas perkembangan pasar modal, iklim investasi dan pertumbuhan ekonomi.³⁰

²⁷ *Ibid.*

²⁸ Saban Echdar dan Maryadi, *Business Ethic and Entrepreneurship (Etika Bisnis & Kewirausahaan)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hlm. 80.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*

Prinsip-prinsip *governance* yang diterbitkan OECD tersebut, mencakup hal-hal berikut ini³¹:

- a. Landasan hukum yang diperlukan untuk menjamin penerapan *good corporate governance* secara efektif (*ensuring the basis for an effective corporate governance framework*);

Menurut OECD, apabila pemerintah suatu negara menginginkan prinsip-prinsip *good corporate governance* diterapkan secara efektif di negaranya, mereka wajib membangun landasan hukum yang memungkinkan hal tersebut terjadi. Tanpa landasan hukum yang kuat salah satu tujuan utama *good corporate governance*, yaitu melindungi hak dan kepentingan para pemegang saham dan *stakeholders* yang lain sulit dilaksanakan.³² Landasan hukum tersebut, antara lain berupa penciptaan:

- 1) Undang-Undang Perseroan Terbatas (*corporate laws*);
- 2) Undang-Undang Perburuhan;
- 3) Undang-Undang Kredit Perbankan;
- 4) Ketentuan tentang Standar Akuntansi Keuangan dan Standar Audit;
- 5) Syarat dan prosedur pendaftaran saham perusahaan di bursa efek.³³

OECD menyarankan dalam menyusun undang-undang atau ketentuan hukum lain yang bersangkutan dengan penerapan prinsip *good corporate governance*, pemerintah hendaknya melakukan komunikasi dan konsultasi dengan perusahaan-perusahaan lokal. Di samping itu, pemerintah negara yang menerapkan prinsip-prinsip *good corporate*

³¹ *Ibid.*, hlm. 80-82.

³² *Ibid.*, hlm. 80-81.

³³ *Ibid.*, hlm. 81.

governance disarankan memonitor penerapan prinsip tersebut di dunia bisnis negaranya.³⁴

- b. Hak pemegang saham dan fungsi pokok kepemilikan perusahaan (*the rights of shareholders and key ownership function*);

Para pemegang saham mempunyai hak-hak tertentu. OECD menyarankan hak-hak tersebut dilindungi, baik secara hukum maupun oleh masing-masing perusahaan.³⁵

- c. Perlakuan yang adil terhadap para pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*);

Perusahaan wajib menjamin perlakuan yang adil terhadap semua pemegang saham perusahaan, termasuk pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing. Pemegang jenis saham yang sama (misalnya saham biasa) wajib mendapat jaminan memperoleh perlakuan yang sama. Dalam kaitannya dengan perlakuan adil tersebut sebelum menjadi saham yang diperdagangkan di bursa efek, setiap investor berhak mendapatkan informasi tentang hak dan perlindungan terhadap saham yang akan dibeli.³⁶

- d. Peranan *the stakeholders* dalam *corporate governance* (*the role of stakeholders in corporate governance*);

OECD juga menyarankan adanya perlindungan hak dan kepentingan para anggota *the stakeholders* non-pemegang saham. Hal tersebut disebabkan karena keberhasilan operasi bisnis perusahaan ditentukan oleh hasil kerja sama para anggota *stakeholders*, termasuk para pemegang saham, karyawan, kreditur pelanggan, dan para pemasok layanan jasa, bahan baku, dan bahan pembantu.³⁷

³⁴ *Ibid.*, hlm. 81.

³⁵ *Ibid.*

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*, hlm. 81.

- e. Prinsip pengungkapan informasi secara transparan (*disclosure and transparency*);

Prinsip *good corporate governance* lain yang disosialisasikan OECD kepada negara-negara anggota dan negara-negara non-anggota adalah pengungkapan informasi perusahaan secara transparan. Menurut OECD, *Board of Directors* perusahaan wajib melaporkan kepada pemegang saham secara akurat, transparan, dan tepat waktu, hal-hal yang bersangkutan dengan kondisi keuangan, perubahan kepemilikan, kinerja bisnis dan hal-hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.³⁸

- f. Tanggung jawab Dewan Pengurus (*the responsibilities of the Board*);

Tanggung jawab dewan pengurus, organisasi dewan pengurus atau *Board of Directors* di banyak negara terdiri dari 2 (dua) lapis. Di Indonesia, lapis pertama disebut dewan komisaris, sedangkan lapis kedua disebut direksi. Lapis pertama, *Board of Directors* berfungsi sebagai pengarah dan pengawas jalannya operasi bisnis perusahaan dan kinerja direksi. Sedangkan fungsi utama lapis kedua *Board of Directors* adalah mengelola harta, utang, dan kegiatan bisnis perusahaan sehari-hari. *Board of Directors* bertanggung jawab atas kepatuhan perusahaan yang mereka kelola terhadap undang-undang atau ketentuan hukum yang berlaku, termasuk undang-undang perpajakan, perburuhan, persaingan, perkreditan, lingkungan hidup secara lebih rinci fungsi dan tanggung jawab *Board of Directors* dalam kerangka *corporate governance*.³⁹

³⁸ *Ibid.*, hlm. 82.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 82.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan gabungan prinsip-prinsip dasar dalam membangun suatu tatanan etika kerja dan kerja sama agar tercapai rasa kebersamaan, keadilan, optimasi, dan harmonisasi hubungan sehingga dapat menuju kepada tingkat perkembangan penuh dalam suatu organisasi atau badan usaha. Menurut OECD, prinsip dasar *Good Corporate Governance* yang dikembangkan, meliputi hal-hal berikut⁴⁰:

- a. *Vision* merupakan pengembangan suatu organisasi atau badan usaha harus didasarkan pada adanya visi semua pihak akan merasa memiliki dan tanggung jawab dalam kemajuan organisasi atau usahanya.
- b. *Participation*. Dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan hasil keputusan suatu organisasi atau badan usaha, sedapat-dapatnya melibatkan pihak-pihak terkait dan relevan melalui sistem yang terbuka dan dengan jaminan adanya hak berasosiasi dan penyampaian pendapat.
- c. *Equality*. Suatu badan usaha atau organisasi yang baik selalu akan memberi dan menyediakan peluang yang sama bagi semua anggota atau pihak terkait bagi peningkatan kesejahteraan melalui usaha bersama di dalam etika usaha yang baik.
- d. *Professional*. Dalam bahasa sehari-hari profesional diartikan: “*One who engaged in a learned vocation* (seseorang yang terikat dalam suatu lapangan pekerjaan).” Dalam konteks ini, profesional lebih dikaitkan dengan peningkatan kapasitas kompetensi dan juga moral sehingga pelayanan dapat dilakukan dengan mudah, cepat, dan akurat.
- e. *Supervision*. Meningkatkan usaha-usaha supervisi terhadap semua aktivitas usaha atau organisasi sehingga

⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 82-84.

tujuan bersama dapat dicapai secara optimal, efektif, dan efisien, serta untuk meminimalkan potensi kesalahan atau penyimpangan yang mungkin timbul.

- f. *Effective & Efficient*. *Effective* berarti “do the things right”, lebih berorientasi pada hasil, sedangkan *efficient* berarti “do the right things”, lebih berorientasi pada proses. Apa pun yang direncanakan dan dijalankan oleh suatu organisasi atau badan usaha bersifat efektif dan efisien.
- g. *Transparan*. Dalam konteks *good governance*, *transparency* lebih diartikan membangun kepercayaan yang saling menguntungkan antara pemerintah atau pengelola dengan masyarakat atau anggotanya melalui ketersediaan informasi yang mudah diakses, lengkap dan *up to date*.
- h. *Accountability/Accountable*. Dalam konteks pembicaraan ini, *accountability* lebih difokuskan dalam meningkatkan tanggung jawab dari pembuat keputusan yang lebih diarahkan dalam menjawab kepentingan publik atau anggota.
- i. *Fairness*. Dalam konteks *good governance*, maka *fairness* lebih diartikan sebagai aturan hukum harus ditegakkan secara adil dan tidak memihak bagi apapun, untuk siapapun dan oleh pihak manapun.
- j. *Honest*. *Policy*, strategi, program, aktivitas, dan pelaporan suatu organisasi atau badan usaha harus dapat dijalankan secara jujur. Segala jenis ketidak-jujuran pada akhirnya akan selalu terbongkar dan merusak tatanan usaha dan kemitraan yang telah dan sedang dibangun. Tanpa kejujuran mustahil dapat dibangun *trust* dan *long term partnership*.
- k. *Responsibility & Social Responsibility*. Institusi dan proses pelayanan bagi kepentingan semua pihak terkait harus

dijalankan dalam kerangka waktu yang jelas dan sistematis. Sebagai warga suatu organisasi, badan usaha dan/atau masyarakat, semua pihak terkait mempunyai tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan tugasnya dan juga harus memberi pertanggungjawaban kepada publik, sehingga di dalam suatu tatanan atau komunitas dapat terjadi saling mempercayai, membantu, membangun dan mengingatkan agar terjalin hubungan yang harmonis dan sinergis.

Di samping itu, dalam kaitannya dengan tata kelola BUMN, Menteri Negara BUMN juga telah mengeluarkan Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Prinsip GCG, di antaranya⁴¹:

- a. Kewajaran. Prinsip agar para pengelola memperlakukan pemangku kepentingan secara adil dan setara, baik pemangku kepentingan primer (pemasok, pelanggan, karyawan, dan pemodal) maupun sekunder (pemerintah, masyarakat, dan pihak lain). Prinsip inilah yang memunculkan konsep mengedepankan kepentingan atas *stakeholders* dan bukan hanya *shareholders*.
- b. Transparansi. Kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Lebih dari itu, informasi yang disampaikan harus lengkap, benar, dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan, tidak boleh ada hal-hal tertentu yang dirahasiakan, disembunyikan, ditutup-tutupi, maupun ditunda-tunda pengungkapannya.
- c. Akuntabilitas. Kewajiban bagi para pengelola untuk membina sistem akuntansi yang efektif dan menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya (*reliable*) dan berkualitas.

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 84-85.

- d. **Responsibilitas.** Kewajiban para pengelola untuk memberikan pertanggungjawaban atas semua tindakan dalam pengelolaan perusahaan kepada para pemangku kepentingan sebagai wujud kepercayaan dan wewenang yang telah diberikan.

Pertanggungjawaban tersebut setidaknya mencakup, beberapa dimensi pokok, yaitu⁴²:

- a. **Ekonomi.** Diwujudkan dalam bentuk pemberian keuntungan ekonomis bagi pemangku kepentingan.
- b. **Hukum.** Diwujudkan dalam bentuk kepatuhan terhadap hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku.
- c. **Moral.** Diwujudkan dalam bentuk pertanggungjawaban tersebut dapat dirasakan secara menyeluruh dan adil bagi semua pemangku kepentingan.
- d. **Sosial.** Diwujudkan dalam bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai wujud kepedulian terhadap kesejahteraan masyarakat dan kelestarian alam di lingkungan perusahaan.
- e. **Spiritual.** Diwujudkan dalam bentuk sejauh mana tindakan manajemen telah mampu mewujudkan aktualisasi diri atau telah dirasakan sebagai bagian dari ibadah sesuai dengan ajaran agama yang diyakininya.
- f. **Kemandirian.** Suatu keadaan di mana para pengelola dan mengambil suatu keputusan bersifat profesional, mandiri, bebas, dan konflik kepentingan, bebas dari tekanan serta pengaruh dari pihak manapun yang bertentangan dengan perundangan yang berlaku dan prinsip pengelolaan yang sehat.

⁴² *Ibid.*, hlm. 85-86.

Kebutuhan tata kelola etis tidak hanya baik bagi bisnis perusahaan, tetapi juga perubahan-perubahan terkini pada regulasi pemerintahan mengubah ekspektasi secara signifikan. Dalam era meningkatkan pengawasan, di mana perilaku tidak etis dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan, sangat dibutuhkan sistem tata kelola perusahaan yang menyediakan aturan serta akuntabilitas yang tepat untuk kepentingan *shareholders*, direktur, dan eksekutif.⁴³

Direktur harus cermat dalam mengatur risiko bisnis dan etika perusahaannya. Mereka harus memastikan bahwa budaya etis telah berjalan dengan efektif dalam perusahaan. Hal ini membutuhkan pengembangan *code of conduct*, dan cara yang paling fundamental dalam menciptakan pemahaman mengenai perilaku yang tepat, memperkuat perilaku tersebut, dan meyakinkan bahwa nilai yang mendasari dilekatkan pada strategi dan operasi perusahaan. Konflik kepentingan dalam perusahaan, kekerasan seksual, dan topik-topik serupa perlu diatasi segera dengan pengawasan yang memadai untuk menjaga agar budaya perusahaan sejalan dengan ekspektasi saat ini.⁴⁴

Peristiwa Enron, Arthur Andersen, dan WorldCom mengubah fokus akuntan profesional terhadap perannya sebagai orang yang dipercaya oleh publik. Reputasi dan eksistensi profesi akuntan di masa depan telah menurun di mata publik, sehingga perbaikan serta kesesuaiannya kembali tergantung pada perubahan yang akan dilakukan.⁴⁵

Profesi akuntan harus mengembangkan pertimbangan, nilai, dan sifat karakter yang mencakup kepentingan publik, di mana pertimbangan itu inheren dengan munculnya akuntabilitas yang berorientasi *stakeholder* dan kerangka tata kelola (*governance*

⁴³ *Ibid.*, hlm. 86.

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ *Ibid.*, hlm. 86.

framework). Standar *code of conduct* yang baru muncul untuk menuntun profesi akuntan serta memastikan bahwa *self-interest*, bisa, dan kesalahpahaman tidak menutupi independensinya.⁴⁶

Globalisasi mulai memengaruhi perkembangan aturan dan harmonisasi standar akuntan profesional, dan hal ini akan terus berkelanjutan. Sama seperti mekanisme tata kelola untuk korporasi yang menghasilkan batasan dan yurisdiksi domestik, *stakeholders* di seluruh dunia akan lebih mengutamakan dalam menentukan standar kinerja bagi profesi akuntan. Pekerjaan mereka akan melayani pasar modal dan korporasi global, dan kesuksesannya membutuhkan respek dari karyawan dan partner yang lebih banyak dibandingkan dahulu. Dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, akan menarik apabila akuntan profesional dapat menggunakan kesempatan yang menunjukkan peranan yang lebih luas.⁴⁷

Dengan kriteria tersebut, penerapan GCG di lingkungan BUMN diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan, yaitu⁴⁸:

- a. Memaksimalkan nilai BUMN;
- b. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional;
- c. Mendorong proses pengambilan keputusan berlandaskan nilai moral yang tinggi, kepatuhan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku, pertanggungjawaban sosial kepada semua *stakeholders*, dan kelestarian lingkungan hidup;
- d. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional;
- e. Meningkatkan investasi nasional;
- f. Menyukseskan program privatisasi.

⁴⁶ *Ibid.*, hlm. 86-87.

⁴⁷ *Ibid.*, hlm. 87.

⁴⁸ *Ibid.*

B. Dasar Hukum Penerapan *Good Corporate Governance* pada BUMN

BUMN secara konstitusional diakui memainkan peranan yang sangat penting dalam perekonomian nasional, di samping swasta dan koperasi. Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan dalam menghasilkan barang dan jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor atau perintis dalam sektor-sektor usaha yang belum diminati sektor usaha swasta. Di samping itu, BUMN juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan swasta besar dan turut membantu pengembangan usaha kecil dan koperasi. BUMN juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, dividen dan hasil privatisasi.

Sedikitnya terdapat 2 (dua) faktor yang menyebabkan permasalahan *Corporate Governance* di Indonesia lebih serius dibandingkan negara lain. Pertama, mekanisme pengawasan perusahaan oleh pasar masih tergolong lemah baik untuk BUMN maupun perusahaan yang mempunyai koneksi yang kuat. Pengembangan strategi dan posisi kompetitif tidak didasarkan pada efisiensi dan kinerja finansial, tetapi didasarkan jaringan hubungan personal dengan struktur kekuasaan. Kedua, korupsi di Indonesia tergolong sangat akut. Korupsi di lembaga pemerintah, legislatif, dan di lembaga peradilan membuat penegak hukum nyaris tidak mampu berbuat banyak.⁴⁹

Namun demikian, peran strategis BUMN tersebut belum disertai dengan kinerja pengelolaan yang baik. Dalam kenyataannya, walaupun BUMN telah mencapai tujuan awal sebagai agen

⁴⁹ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Good Corporate Governance, Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum*, (Yogyakarta: Kreasi Total Media, 2007), hlm. 164.

pembangunan dan pendorong terciptanya korporasi, namun tujuan tersebut dicapai dengan biaya yang sangat tinggi. Kinerja BUMN dinilai belum memadai, seperti tampak pada rendahnya laba yang diperoleh dibandingkan dengan modal yang ditanamkan.⁵⁰

Krisis ekonomi yang berkepanjangan menambah beban yang berat bagi BUMN ditambah lagi adanya tekanan eksternal berupa globalisasi dan internasionalisasi kegiatan ekonomi, seperti disebutkan oleh Dorodjatun Kuncoro Djakti, bahwa:

”Krisis ekonomi yang berkepanjangan, tuntutan persaingan global, dan kebutuhan akan modal mengharuskan pemerintah Republik Indonesia memobilisasi capital dengan meluncurkan berbagai inisiatif strategik antara lain restrukturisasi sector perbankan, program privatisasi dan reformasi GCG. Terkait dengan reformasi GCG, pemerintah pada intinya mengharapkan agar dengan mengimplementasikan GCG yang lebih baik, persepsi investor terhadap perusahaan-perusahaan Indonesia akan menguat.”⁵¹

Dalam mengoptimalkan peran BUMN dan kemampuannya untuk mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN wajib menumbuhkan budaya korporasi dan profesionalisme, antara lain melalui pembenahan pengurusan dan pengawasannya. Pengurusan dan pengawasan BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Pada tanggal 31 Juli 2002, Menteri Negara BUMN mengeluarkan Keputusan Menteri Negara BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara. Pasal 2 Kepmen BUMN tersebut

⁵⁰ Perhatikan lebih lanjut: Penjelasan Umum Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

⁵¹ Dorodjatun Kuncoro Djakti, *Good Corporate Governance di Indonesia: Komisaris Independen Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*, (Jakarta: Indeks, 2004), hlm. 25.

menegaskan kewajiban BUMN menerapkan *good corporate governance* secara konsisten dan atau menjadikan *good corporate governance* sebagai landasan operasionalnya. Prinsip-prinsip GCG yang wajib diterapkan BUMN berdasarkan Kepmen BUMN tersebut terdiri dari prinsip:

1. Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan;
2. Kemandirian, yaitu suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
3. Akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;
4. Pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁵²

Ada 6 (enam) tujuan yang ingin dicapai dengan kewajiban penerapan praktek GCG pada BUMN, yakni untuk:

1. Memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya,

⁵² Pasal 3 Keputusan Menteri BUMN Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara.

bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional;

2. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ;
3. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap stakeholders maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
4. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional;
5. Meningkatkan iklim investasi nasional;
6. Menyukseskan program privatisasi.⁵³

Setahun setelah diberlakukannya Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tersebut, pemerintah mengundangkan Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. UU BUMN kembali memberikan penegasan yang cukup kuat tentang kewajiban BUMN untuk menerapkan GCG. Hal ini terdapat pada Pasal 5 ayat (3) yang menyebutkan:

“Dalam melaksanakan tugasnya, anggota Direksi harus mematuhi anggaran dasar BUMN dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.”

Sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang

⁵³ Pasal 4 Keputusan Menteri BUMN Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.

Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), setiap BUMN wajib menerapkan *good corporate governance* secara konsisten dan berkelanjutan dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku serta Anggaran Dasar Perusahaan. Begitu juga dengan anak perusahaan BUMN, berdasarkan ketentuan lain-lain Pasal 45 ayat (2) dan (3), bahwa: ayat (2) “Ketentuan dalam peraturan Menteri ini, dapat pula diberlakukan terhadap perseroan terbatas yang sebagian sahamnya dimiliki oleh negara dan anak perusahaan BUMN, sepanjang hal tersebut disetujui oleh RUPS perseroan terbatas atau anak perusahaan BUMN dimaksud. Ayat (3), bahwa: “Anak perusahaan adalah perseroan terbatas yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh BUMN dan/atau perseroan terbatas yang dikendalikan oleh BUMN.”

Pengelolaan BUMN dengan berpegang pada prinsip-prinsip GCG bukanlah sebuah pilihan bagi BUMN, tetapi merupakan sebuah kewajiban dan keharusan. Sofyan A. Djalil menegaskan bahwa, melalui penerapan prinsip-prinsip korporasi dinilai lebih efektif dibandingkan dengan pengelolaan BUMN dengan menggunakan sistem birokrasi yang dilakukan oleh Kementerian Negara BUMN.⁵⁴ Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menjadikan BUMN yang sehat, berdaya saing tinggi dan memiliki nilai tambah bagi negara, khususnya bagi perekonomian dan kesejahteraan rakyat.

Masih menurut Sofyan Djalil, apabila BUMN dalam pengelolaannya masih menggunakan prinsip birokrasi, maka BUMN tidak dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi negara, khususnya dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan. Terlebih lagi jika proses politik terlibat dalam pengelolaan BUMN. Oleh sebab itu, sebanyak mungkin BUMN harus dikelola dengan

⁵⁴ Keterangan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/Kepala Bappenas, Sofyan Djalil dalam Website Resmi Okezone.com., “Bappenas: BUMN Harus Dikelola dengan Prinsip Korporasi”, <https://economy.okezone.com/read/2016/04/14/320/1362771/bappenas-bumn-harus-dikelola-dengan-prinsip-korporasi>., diakses pada hari Senin, tanggal 17 Februari 2020.

standar yang minimal sama dengan perusahaan-perusahaan milik swasta.⁵⁵

C. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* pada PTPN IV dalam Rangka Pengamanan Aset

Buku ini sengaja mengambil contoh penerapan prinsip-prinsip GCG guna mengamankan aset perusahaan pada PTPN IV. Sebab, pencurian aset di PTPN IV sudah pada taraf mengkhawatirkan yang bisa mengancam eksistensi PTPN IV itu sendiri. Jumlah kerugian yang diderita pun mencapai angka yang sangat fantastis. Sebagai perusahaan milik negara, sangat disayangkan jika kondisi demikian terjadi berlarut-larut. Kendati begitu, prinsip-prinsip pokoknya bisa diaplikasikan dan dimodifikasi pada perusahaan-perusahaan lain, baik swasta maupun BUMN.

Dengan adanya Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), maka setiap BUMN wajib menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten dan berkelanjutan dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku serta Anggaran Dasar Perusahaan. PT. Perkebunan Nusantara IV sebagai anak BUMN juga wajib menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan. Berdasarkan Pasal 45 ayat (2) dan (3) Peraturan Menteri BUMN tersebut, maka PTPN IV telah membuat dan mengeluarkan Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV No. DK/18/KPTS/2016 dan No. 04.03/02/KPTS/2016 tentang Pemberlakuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* PT. Perkebunan Nusantara IV. Oleh karenanya, kewajiban BUMN mengenai kewajiban penerapan GCG terhadap perusahaannya wajib juga dilaksanakan oleh anak BUMN tersebut, dalam hal ini PTPN IV sebagai anak BUMN PTPN III.

⁵⁵ *Ibid.*

Berdasarkan Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PTPN IV tersebut, adapun prinsip-prinsip *good corporate governance* yang diterapkan pada PTPN IV, yaitu⁵⁶:

1. Transparansi (*transparency*) adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
2. Akuntabilitas (*accountability*) adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*) adalah kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. Kemandirian (*independency*) adalah keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. Kewajaran (*fairness*) adalah keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Adapun tujuan penerapan prinsip-prinsip GCG tersebut di atas, yaitu⁵⁷:

⁵⁶ Bab I angka 1.2. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV No. DK/18/KPTS/2016 dan No. 04.03/02/KPTS/2016 tentang Pemberlakuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* PT. Perkebunan Nusantara IV (selanjutnya disebut “Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV”).

⁵⁷ Bab I angka 1.3. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV.

1. Mengoptimalkan nilai perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan.
2. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan peningkatan kemandirian organ perusahaan.
3. Mendorong agar organ perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi dengan nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta kesadaran atas adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) maupun kelestarian lingkungan di sekitar perusahaan.
4. Meningkatkan kontribusi perusahaan dalam perekonomian nasional.
5. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Dengan demikian, PTPN IV yang merupakan salah satu perusahaan milik pemerintah wajib menerapkan prinsip-prinsip GCG berdasarkan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kewajiban tersebut telah dituangkan dalam Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV No. DK/18/KPTS/2016 dan No. 04.03/02/KPTS/2016 tentang Pemberlakuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* PT. Perkebunan Nusantara IV. Oleh karena itu, dalam setiap sendi perusahaan, termasuk mengenai pengamanan aset juga harus wajib menerapkan prinsip-prinsip GCG.

BAB IV

PENGAMANAN ASET DENGAN PENERAPAN GCG PADA PT PTPN IV

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.¹ Proses dan mekanisme atau tata kelola yang dimaksud adalah bagaimana sebuah perusahaan dipimpin, diarahkan dan dikendalikan (*lead, direct, dan control*) dan perlu dijabarkan dalam suatu bentuk pedoman yang disebut Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance* atau *Code of CG*).

Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini sebagai pedoman umum dalam pengelolaan perusahaan dan dijabarkan lebih lanjut ke dalam pedoman yang lebih rinci oleh masing-masing organ perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Pedoman tersebut merupakan penyempurnaan (revisi) dari pedoman yang telah disusun pada tahun 2013. Materi untuk penyempurnaan Pedoman Tata Kelola Perusahaan tersebut bersumber dari: Anggaran Dasar

¹ Pasal 1 angka 1 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Perusahaan; Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas; Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tertanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang terakhir diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012, tertanggal 06 Juli 2012 dan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012, tertanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa, pelaksanaan tata kelola perusahaan didasarkan pada prinsip-prinsip GCG, yaitu: transparansi (*transparency*); akuntabilitas (*accountability*); pertanggungjawaban (*responsibility*); kemandirian (*independency*); dan kewajaran (*fairness*) sesuai Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV No. DK/18/KPTS/2016 dan No. 04.03/02/KPTS/2016 tentang Pemberlakuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* PT. Perkebunan Nusantara IV.

A. Ketentuan Infrastruktur *Good Corporate Governance* pada PTPN IV

1. Riwayat Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 9 Tahun 1996 tentang Peleburan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan VI, Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan VII, dan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan VIII menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara IV dan Akta Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara IV No. 37 tertanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH; Anggaran Dasar tersebut telah mendapat pengesahan

dari Menteri Kehakiman RI melalui Surat Keputusan No. C2-8332 HT.01.01.Th.96, tertanggal 08 Agustus 1996 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 tertanggal 08 Oktober 1996; Tambahan Berita Negara RI No. 8675. Anggaran Dasar Perseroan telah beberapa kali mengalami perubahan terakhir berdasarkan keputusan Para Pemegang Saham No. SK-44/MBU/03/2016 dan No. KPJAK/Hold/AD.NIV/03/2016 yang dinyatakan dalam Akta No. 05 tertanggal 14 Maret 2016 yang dibuat dihadapan Notaris Nanda Fauz Iwan, SH, M.Kn., dan telah mendapat pengesahan dari Kementerian Hukum dan HAM sesuai Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03.00336415, tertanggal 01 April 2016.²

Pada awalnya PT. Perkebunan Nusantara IV adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk Perseroan Terbatas (PT) (selanjutnya disebut PTPN IV). Menurut Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (selanjutnya disebut UU BUMN), BUMN terbagi atas BUMN Perusahaan Umum (Perum) dan BUMN Perseroan (PT). BUMN Perum seluruh modalnya berasal dari negara dan tidak terbagi atas saham-saham bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. Sedangkan BUMN Perseroan (PT) adalah BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.³

Saat ini saham negara melalui penyertaan langsung pada PTPN IV hanya sebesar 10% saja, tidak sampai 51% sebab PTPN IV sudah menjadi anak perusahaan dari “*holding company*” PT.

² Bab I angka 1.4. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV.

³ Lihat: Pasal 1 angka 2 UU BUMN.

Perkebunan Nusantara III (Persero). Dihilangkannya status tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada PTPN IV kepada PTPN III sebagai induk BUMN perkebunan. Adapun dasar hukum pembentukan holding BUMN tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas.⁴

2. Bidang Usaha

PTPN IV adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang agrobisnis dan agroindustri. Dalam menjalankan bisnisnya PTPN IV mengelola 2 (dua) segmen usaha komoditi perkebunan, yaitu: Segmen Usaha Komoditas Kelapa Sawit; dan Segmen Usaha Komoditas Teh.

PTPN IV adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang usaha agroindustri, mempunyai sub-bidang usaha, yaitu: mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan; pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri; pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya.

PTPN IV memiliki 30 (tiga puluh) unit kebun yang mengelola budidaya kelapa sawit dan teh. Selain itu, juga memiliki 3 (tiga) unit Proyek Pengembangan Kebun Inti Kelapa Sawit, 1 (satu) unit Proyek Pengembangan Kebun Plasma Kelapa Sawit yang menyebar di 9 (sembilan) kabupaten, yaitu: Kabupaten Langkat; Deli Serdang; Serdang Bedagai; Simalungun; Asahan; Labuhan Batu; Padang Lawas; Batubara; dan Mandailing Natal.

⁴ Adapun dasar hukum pembentukan holding BUMN tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas.

Dalam proses pengolahan, PTPN IV memiliki 16 (enam belas) unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan kapasitas total 635 ton Tandan Buah Segar (TBS) per jam, 2 (dua) unit pabrik teh dengan kapasitas total 140 ton Daun Teh Basah (DTB) per hari, dan 2 (dua) unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit dengan kapasitas 400 ton per hari. PTPN IV juga didukung oleh 1 (satu) unit usaha *Engineering Manufacturing and Construction* yaitu Pabrik Mesin Tenera (PMT) dan mengelola kebun benih kelapa sawit.

3. Visi & Misi

Adapun Visi PTPN IV adalah menjadi perusahaan unggul dalam usaha agroindustri yang terintegrasi. Dengan misi, sebagai berikut⁵:

- a. Menjalankan usaha dengan prinsip-prinsip usaha terbaik, inovatif dan berdaya saing tinggi;
- b. Menyelenggarakan usaha agroindustri berbasis kelapa sawit, teh, dan karet;
- c. Mengintegrasikan usaha agroindustri hulu, hilir, dan produk baru, pendukung agro-industri dan pendayagunaan aset dengan preferensi pada teknologi terkini yang teruji (*proven*) dan berwawasan lingkungan.

4. Nilai-Nilai Perusahaan (*Values*)

Adapun nilai-nilai perusahaan (*values*) yang dianut PTPN IV, yakni PRIMA dengan definisi, masing-masing⁶:

- a. *Profitability*, mengutamakan profit;
- b. *Responsibility*, tanggung jawab terhadap *stakeholder*;
- c. *Integrity*, integritas;

⁵ Bab I angka 1.5. dan 1.6. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV.

⁶ Bab I angka 1.7. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV.

- d. *Market Ahead*, selalu yang terdepan; dan
- e. *Accountability*, terpercaya.

5. Budaya Perusahaan

Adapun budaya PTPN IV, yaitu⁷:

- a. Memberi, membimbing, dan mendorong perilaku seluruh karyawan perusahaan agar dalam melaksanakan tugas selalu:
 - 1) Berpikir positif untuk dapat menangkap setiap peluang;
 - 2) Proaktif dalam menghasilkan inovasi dan prestasi;
 - 3) Kerja sama tim untuk membangun kekuatan;
- b. Menempatkan kepentingan perusahaan sebagai pertimbangan utama bagi setiap keputusan yang diambil oleh setiap jajaran perusahaan;
- c. Menempatkan peningkatan kesejahteraan karyawan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pencapaian sasaran perusahaan.

6. Struktur *Corporate Governance*

a. Organ Perusahaan

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, bahwasanya Organ Perseroan adalah Rapat Umum Pemegang Saham, Direksi, dan Dewan Komisaris,⁸ maka PTPN IV, juga memiliki organ perseroan sebagai organ perusahaan yang demikian, yaitu: memiliki Pemegang Saham sebagai kewenangan tertinggi dalam perseron (RUPS); Dewan Komisaris sebagai pengawas; dan Direksi sebagai pengurus dan pengelola perusahaan.

⁷ Bab I angka 1.8. Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV tentang Pemberlakuan Infrastruktur GCG PTPN IV.

⁸ Pasal 1 angka 2 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

1) Pemegang Saham/Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS merupakan Organ Perusahaan yang memiliki wewenang yang tidak diberikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi dalam batas yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan.⁹ Menteri Negara BUMN ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku Pemegang Saham pada Persero.¹⁰

Adapun hak-hak pemegang saham/RUPS PTPN IV yang harus dilindungi, antara lain¹¹:

- a) Menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RUPS, khusus bagi pemegang saham perusahaan, dengan ketentuan satu saham memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.
- b) Memperoleh informasi material mengenai perusahaan secara tepat waktu, terukur dan teratur.
- c) Menerima pembagian dari keuntungan perusahaan dalam bentuk dividen, dan sisa kekayaan hasil likuidasi, sebanding dengan jumlah saham/modal yang dimilikinya.
- d) Hak lainnya berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
- e) Dalam forum RUPS, berhak memperoleh keterangan yang berkaitan dengan Perseroan dan Direksi dan/atau Dewan Komisaris, sepanjang berhubungan dengan mata acara rapat dan tidak bertentangan dengan kepentingan Perseroan.¹²

⁹ Pasal 1 angka 4 dan Pasal 75 ayat (1) Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

¹⁰ Pasal 1 angka 7 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

¹¹ Pasal 5 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

¹² Pasal 75 ayat (2) Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

- f) Pemegang Saham yang memiliki saham dengan klasifikasi yang sama harus diperlakukan setara (*equal treatment*).¹³
- g) Berhak melihat Daftar Pemegang Saham dan Daftar Khusus.¹⁴

Sedangkan wewenang Pemegang Saham/RUPS PTPN IV, yaitu¹⁵:

- a) Mengesahkan perubahan anggaran dasar perusahaan.
- b) Menyetujui penambahan dan pengurangan modal perusahaan.
- c) Mengesahkan Rencana jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
- d) Mengesahkan Laporan Tahunan Perusahaan.
- e) Menyetujui penggunaan laba bersih perusahaan, termasuk penyisihan cadangan, deviden, tantiem untuk anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi serta bonus untuk karyawan.
- f) Menetapkan persyaratan dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian (termasuk larangan jabatan rangkap) anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
- g) Mengangkat, menggantikan dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
- h) Menetapkan gaji dan tunjangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
- i) Mengisi jabatan anggota Dewan Komisaris dan anggota

¹³ Pasal 10 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

¹⁴ Pasal 8 ayat (1) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

¹⁵ Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN); Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas; Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV; Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/BUMN/2011 tentang Penerapan GCG Pada BUMN.

Direksi yang lowong.

- j) Memberikan persetujuan/keputusan atas usulan aksi perusahaan yang perlu mendapat persetujuan/keputusan Pemegang Saham/RUPS.
- k) RUPS menetapkan Indikator Pencapaian Kinerja (*Key Performance Indicators*) dan memberikan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris (majelis) dan kinerja Direksi (kolegial dan individu) serta kinerja perusahaan.
- l) Menetapkan auditor eksternal yang mengaudit laporan keuangan perusahaan.
- m) Menetapkan ketentuan-ketentuan kebijakan pengurusan, pembinaan, dan pengawasan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Adapun pendelegasian wewenang RUPS, yaitu:

- a) Dalam hal tertentu, kewenangan Menteri/RUPS untuk persetujuan perubahan RKAP yang telah disahkan RUPS dapat dilimpahkan oleh Menteri kepada Dewan Komisaris.¹⁶
- b) Terhadap BUMN yang dinyatakan sehat selama 2 (dua) tahun berturut-turut, kewenangan RUPS untuk menyetujui rancangan RKAP dapat dikuasakan kepada Dewan Komisaris.¹⁷

Adapun tempat dan pemanggilan RUPS, sebagai berikut¹⁸:

- a) Semua Rapat Umum Pemegang Saham diadakan di tempat kedudukan Perseroan atau di tempat Perseroan

¹⁶ Pasal 36 ayat (5) Peraturan Pemerintah RI No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.

¹⁷ Pasal 35 ayat (5) Peraturan Pemerintah RI No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.

¹⁸ Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 24 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

melakukan kegiatan usahanya yang utama yang terletak di wilayah Negara Republik Indonesia.

- b) Jika dalam Rapat Umum Pemegang Saham hadir dan/ atau diwakili semua pemegang saham dan semua pemegang saham menyetujui diadakannya Rapat Umum Pemegang Saham tersebut, maka Rapat Umum Pemegang Saham dapat diadakan dimanapun dalam wilayah Negara Republik Indonesia.
- c) Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pasal ini dapat mengambil keputusan jika keputusan tersebut disetujui dengan suara bulat.
- d) Direksi menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dengan didahului pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham.
- e) Penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada ayat (4) dapat pula dilakukan, atas permintaan:
 - (1) Seorang atau lebih Pemegang Saham yang mewakili paling sedikit $\frac{1}{10}$ (satu per sepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham yang telah dikeluarkan Perseroan dengan hak suara yang sah; atau
 - (2) Dewan Komisaris.
- f) Permintaan sebagaimana dimaksud pada ayat (5) pasal ini, diajukan kepada Direksi dengan surat tercatat disertai dengan alasannya.
- g) Alasan sebagaimana dimaksud pada ayat (6) pasal ini antara lain namun tidak terbatas pada:
 - (1) Direksi tidak melaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- (2) Masa jabatan anggota Direksi dan/atau anggota Komisaris akan berakhir; atau
 - (3) Dalam hal Direksi berhalangan atau ada pertentangan kepentingan antara Direksi dan Perseroan.
- h) Surat tercatat sebagaimana dimaksud pada ayat (6) pasal ini yang disampaikan oleh Pemegang Saham tembusannya disampaikan kepada Dewan Komisaris.
- i) Direksi wajib melakukan pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana dimaksud pada ayat (4) pasal ini dalam jangka waktu paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak tanggal permintaan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham diterima.
- j) Dalam hal Direksi tidak melakukan pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana dimaksud pada ayat (9) pasal ini, maka:
 - (1) Permintaan penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham oleh Pemegang Saham sebagaimana dimaksud pada ayat (5) pasal ini, diajukan kembali kepada Dewan Komisaris; atau
 - (2) Dewan Komisaris melakukan pemanggilan sendiri Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana dimaksud pada ayat (5) pasal ini.
- k) Dewan Komisaris wajib melakukan pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham.
- l) Tata Cara Penyelenggaraan RUPS:
 - (1) Direksi wajib melakukan pemanggilan RUPS dalam jangka waktu paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak tanggal permintaan penyelenggaraan RUPS diterima.
 - (2) RUPS dipimpin (Ketua RUPS) oleh salah seorang

Pemegang Saham yang dipilih oleh dan dari antara mereka yang hadir.

- (3) Setiap pemegang saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS, di antaranya¹⁹:
 - (a) Panggilan untuk RUPS, yang mencakup informasi mengenai setiap mata acara dalam Agenda RUPS, termasuk usul yang direncanakan oleh Direksi untuk diajukan dalam RUPS dengan ketentuan apabila informasi tersebut belum tersedia saat dilakukannya panggilan untuk RUPS, maka informasi dan/atau usul-usul itu harus disediakan di kantor perusahaan sebelum RUPS diselenggarakan.
 - (b) Metode penghitungan dan penentuan gaji/honorarium, fasilitas dan/atau tunjangan lain bagi setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta rincian mengenai gaji/honorarium, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sedang menjabat, khusus dalam RUPS mengenai Laporan Tahunan.
 - (c) Informasi mengenai rincian rencana kerja dan anggaran perusahaan dan hal-hal lain yang direncanakan untuk dilaksanakan oleh perusahaan, khusus untuk RUPS Rencana Jangka Panjang (RJP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
 - (d) Informasi keuangan maupun hal-hal lainnya

¹⁹ Pasal 6 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

yang menyangkut perusahaan yang dimuat dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan.

- (e) Penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai hal-hal yang berkaitan dengan agenda RUPS yang diberikan sebelum dan/atau pada saat RUPS berlangsung.
 - (4) Setiap penyelenggaraan RUPS wajib dibuatkan Risalah RUPS yang sekurang-kurangnya, memuat: waktu; agenda; peserta; pendapat-pendapat yang berkembang dalam RUPS; dan Keputusan RUPS.
 - (5) Risalah RUPS wajib ditandatangani oleh Ketua RUPS dan paling sedikit 1 (satu) Pemegang Saham yang ditunjuk dari dan oleh Peserta RUPS, namun tidak disyaratkan apabila Risalah RUPS tersebut dibuat dengan Akta Notaris.
 - (6) Pemegang Saham berhak untuk memperoleh salinan Risalah RUPS.
- m) Keputusan RUPS:
- (1) Semua keputusan yang diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
 - (2) Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan adalah sah jika disetujui lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.
 - (3) RUPS dalam mata acara lain-lain berhak mengambil keputusan sepanjang semua Pemegang Saham hadir dan/atau diwakili dalam RUPS dan menyetujui tambahan mata acara RUPS dengan suara bulat.
- n) Keputusan di luar RUPS: Pemegang Saham dapat mengambil keputusan di luar RUPS, dengan syarat

utama Pemegang Saham dengan hak suara menyetujui secara tertulis dengan menandatangani keputusan yang dimaksud. Keputusan tersebut mempunyai kekuatan hukum mengikat yang sama dengan Keputusan RUPS secara fisik.

o) Jenis-jenis RUPS²⁰:

Terdapat 2 (dua) jenis RUPS dalam perusahaan, yaitu: RUPS Tahunan dan RUPS Lainnya yang selanjutnya disebut RUPS Luar Biasa, yaitu:

(1) RUPS Tahunan.

RUPS Tahunan diadakan tiap-tiap tahun, meliputi:

(a) RUPS Tahunan mengenai persetujuan Laporan Tahunan: RUPS Tahunan mengenai laporan tahunan untuk menyetujui laporan tahunan diadakan paling lambat bulan Juni setelah penutupan tahun buku yang bersangkutan.

(b) Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan:

i) Laporan Tahunan Perusahaan.

ii) Usulan penggunaan Laba Bersih Perseroan.

iii) Hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan perseroan.

(2) RUPS Tahunan mengenai persetujuan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP):

(a) RUPS Tahunan untuk menyetujui RKAP diadakan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan (tahun anggaran RKAP yang bersangkutan).

(b) Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan:

²⁰ Pasal 78 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 20 dan Pasal 21 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- i) Rancangan RKAP, termasuk Proyeksi Laporan Keuangan.
 - ii) Hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan perseroan yang belum dicantumkan dalam Rancangan RKAP.
- (3) RUPS Luar Biasa dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan untuk kepentingan perusahaan.

Akuntabilitas Pemegang Saham melaksanakan GCG sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.²¹ Larangan bagi Pemegang Saham adalah tidak boleh mencampuri kegiatan operasional perusahaan yang menjadi tanggung jawab Direksi.²²

2) Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan serta memberikan nasihat kepada Direksi.²³ Adapun persyaratan Dewan Komisaris, antara lain:²⁴

- a) Orang perorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, pernah:
 - (1) Dinyatakan pailit;
 - (2) Menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan atau Perum dinyatakan pailit; atau

²¹ Pasal 11 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

²² Indikator 12 Pasal 39 Keputusan Sekretaris Kementerian Negara BUMN No. SK-16/S-MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG.

²³ Pasal 1 angka 6 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

²⁴ Pasal 110 ayat (1) Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 14 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- (3) Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
- b) Memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha perseroan tersebut, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
 - c) Tidak memiliki benturan kepentingan dengan perusahaan.
 - d) Tidak memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan antar para anggota Dewan Komisaris antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi.

Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris PTPN IV, yaitu²⁵:

- a) Dewan Komisaris terdiri dari paling sedikit 2 (dua) orang anggota, seorang di antaranya diangkat sebagai Komisaris Utama.
- b) Dalam komposisi Dewan Komisaris, paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan anggota Dewan Komisaris Independen yang ditetapkan dalam keputusan pengangkatannya.
- c) Dewan Komisaris merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris.

²⁵ Pasal 13 ayat (1) dan (2), Pasal 18 ayat (1), (2), dan (3) Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Pasal 14 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- d) Komposisi Dewan Komisaris harus ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara independen.

Masa jabatan Dewan Komisaris PTPN IV, yaitu²⁶:

- a) Masa jabatan Dewan Komisaris ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- b) Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan sebelum masa jabatannya berakhir berdasarkan Keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
- c) Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu, antara lain:
 - (1) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - (2) Tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar perusahaan;
 - (3) Terlibat dalam tindakan yang merugikan perusahaan dan/atau negara;
 - (4) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
 - (5) Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - (6) Mengundurkan diri.
- d) Anggota Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan perusahaan.
- e) Keputusan pemberhentian tersebut diambil setelah

²⁶ Pasal 14 ayat (9), Pasal 12, dan Pasal 13 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri.

- f) Rencana pemberhentian sewaktu-waktu anggota Dewan Komisaris diberitahukan kepada anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan secara lisan atau tertulis oleh Pemegang Saham.
- g) Jabatan anggota Dewan Komisaris dapat berakhir, apabila:
 - (1) Meninggal dunia;
 - (2) Masa jabatannya berakhir;
 - (3) Diberhentikan berdasarkan Keputusan RUPS;
 - (4) Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan ketentuan anggaran dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugasnya, setiap anggota Dewan Komisaris PTPN IV, harus:²⁷

- a) Mematuhi anggaran dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
- b) Beritikad baik, penuh kehati-hatian dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk kepentingan perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan.
- c) Setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian perusahaan apabila bersalah atau lalai menjalankan tugasnya.
- d) Dalam hal Dewan Komisaris secara kolektif, bertanggung jawab secara renteng atas kerugian perusahaan apabila bersalah atau lalai menjalankan tugasnya.

²⁷ Pasal 114 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 15 ayat (3), (4), dan (5) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

Dewan Komisaris PTPN IV melaksanakan GCG sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Adapun larangan bagi anggota Dewan Komisaris, yaitu²⁸:

- a) Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap, sebagai berikut:
 - (1) Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Usaha Milik Swasta;
 - (2) Jabatan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif dan/atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah; dan/atau
 - (3) Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b) Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi, dari pengambilan keputusan dan/atau pelaksanaan kegiatan perusahaan, selain penghasilan yang sah (larangan mengambil keuntungan pribadi).
- c) Anggota Dewan Komisaris dilarang memberikan atau menawarkan, atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung, sesuatu yang berharga kepada atau dari pelanggan atau seorang pejabat pemerintah untuk memengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya, sesuai peraturan perundang-undangan (etika berusaha, anti korupsi dan donasi).

Dewan Komisaris dapat membentuk organ pendukungnya yang berfungsi membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan

²⁸ Pasal 17 dan Pasal 40 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Pasal 14 ayat (32) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

tugasnya, yaitu²⁹:

- a) Sekretaris Dewan Komisaris;
- b) Komite audit;
- c) Komite lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebutuhan perusahaan.

Adapun tugas, kewajiban, dan wewenang dan tata kerja Dewan Komisaris dan Organ Pendukungnya, diatur lebih lanjut di dalam Board Manual, Piagam Komite, dan Piagam Komite Lainnya.

3) Direksi

Direksi adalah organ perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perusahaan, sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.³⁰

Anggota Direksi diangkat dari calon yang diusulkan oleh Pemegang Saham Seri A dan pencalonan tersebut mengikat bagi Rapat Umum Pemegang Saham. Anggota Direksi harus memenuhi persyaratan formalf, materiil, dan lainnya. Adapun persyaratan formal Anggota Direksi Persero adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan, pernah³¹:

- a) Dinyatakan pailit.
- b) Menjadi Anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/

²⁹ Pasal 121 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 70 Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Pasal 15 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

³⁰ Pasal 1 angka 5 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

³¹ Pasal 93 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 10 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV, dan Pasal 4 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN dan/atau Perusahaan dinyatakan pailit.

- c) Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara, BUMN, perusahaan, dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

Persyaratan materiil anggota Direksi, yaitu³²:

- a) Pengalaman, dalam arti yang bersangkutan memiliki rekam jejak (*track record*) yang menunjukkan keberhasilan dalam pengurusan BUMN/perusahaan/lembaga tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan.
- b) Keahlian, dalam arti yang bersangkutan memiliki:
 - (1) Pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan;
 - (2) Pemahaman terhadap manajemen dan tata kelola perusahaan;
 - (3) Kemampuan untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan strategis dalam rangka pengembangan perusahaan.
- c) Integritas, dalam arti yang bersangkutan tidak pernah, terlibat:
 - (1) Perbuatan rekayasa dan praktik-praktik menyimpang, dalam pengurusan BUMN/perusahaan/lembaga tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan (berbuat tidak jujur);
 - (2) Perbuatan cedera janji yang dapat dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan BUMN/perusahaan/lembaga tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan (berperilaku tidak baik);

³² *Ibid.*

- (3) Perbuatan yang dikategorikan dapat memberikan keuntungan secara melawan hukum kepada pribadi calon Anggota Direksi, pegawai BUMN/Perusahaan/Lembaga tempat yang bersangkutan bekerja, atau golongan tertentu sebelum pencalonan (berperilaku tidak baik);
 - (4) Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip-prinsip pengurusan perusahaan yang sehat (perilaku tidak baik).
- d) Kepemimpinan, dalam arti yang bersangkutan memiliki kemampuan, untuk:
- (1) Memformulasikan dan mengartikulasikan visi perusahaan.
 - (2) Mengarahkan pejabat dan karyawan perusahaan agar mampu melakukan sesuatu untuk mewujudkan tujuan perusahaan.
 - (3) Membangkitkan semangat (memberi energi baru) dan memberikan motivasi kepada pejabat dan karyawan perusahaan untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan.
- e) Memiliki kemauan yang kuat (antusias) dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.
- f) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
- g) Tidak memiliki benturan kepentingan dengan perusahaan.
- h) Tidak memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis kesamping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan

antar para anggota Direksi antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris.

Adapun persyaratan lain Anggota Direksi, yaitu:

- a) Bukan pengurus partai politik, dan/atau anggota legislatif, dan/atau tidak sedang mencalonkan diri sebagai calon anggota legislatif.
- b) Bukan kepala/wakil kepala daerah, tidak sedang mencalonkan diri sebagai calon kepala/wakil kepala daerah.
- c) Tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada Lembaga, anggota Dewan Komisaris pada BUMN, Anggota Direksi pada BUMN dan/atau perusahaan, kecuali menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai Anggota Direksi perusahaan.
- d) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Direksi, kecuali menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai Anggota Direksi.
- e) Tidak menjabat sebagai anggota Direksi pada perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode berturut-turut.
- f) Sehat jasmani dan rohani.

Keanggotaan dan komposisi Direksi PTPN IV, yaitu³³:

- a) Jumlah Direksi disesuaikan dengan kebutuhan Perusahaan. Dalam hal Direksi terdiri atas lebih dari 1 (satu) orang anggota Direksi, seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama.

³³ Parameter 18 Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. SK-16/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG pada BUMN dan Pasal 10 ayat (1) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- b) Jumlah dan komposisi Direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat serta bertindak independen.
- c) Terdapat Direksi yang memiliki latar belakang pendidikan/ pengetahuan dan/atau pengalaman yang sesuai dengan jenis usaha perusahaan.
- d) Seluruh anggota Direksi memiliki pengalaman yang sesuai dengan pembidangan tugas anggota Direksi.

Masa jabatan Direksi PTPN IV, yaitu³⁴:

- a) Masa jabatan Direksi ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- b) RUPS dapat memberhentikan anggota Direksi sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya.
- c) Alasan pemberhentian anggota Direksi dilakukan, antara lain:
 - (1) Tidak dapat memenuhi kewajiban yang telah disepakati dalam kontrak manajemen.
 - (2) Tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik.
 - (3) Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar.
 - (4) Terlibat dalam tindakan yang merugikan perusahaan dan/atau negara.
 - (5) Melakukan tindakan yang dapat melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi.
 - (6) Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap.

³⁴ Pasal 105 ayat (1) Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 34 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN, dan Pasal 10 ayat (11), (13), (14), (15), (17), dan (30) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- (7) Mengundurkan diri.
- d) Direksi dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan perusahaan.
 - e) Keputusan pemberhentian tersebut diambil setelah anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri.
 - f) Rencana pemberhentian sewaktu-waktu anggota Direksi diberitahukan kepada anggota Direksi yang bersangkutan secara lisan atau tertulis oleh Pemegang Saham.
 - g) Jabatan anggota Direksi dapat berakhir, apabila:
 - (1) Meninggal dunia;
 - (2) Masa jabatan berakhir;
 - (3) Diberhentikan berdasarkan Keputusan RUPS;
 - (4) Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi PTPN IV, harus³⁵:

- a) Mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
- b) Beritikad baik, penuh kehati-hatian dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas untuk kepentingan perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan.
- c) Setiap anggota Direksi ikut bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian perusahaan, apabila bersalah atau lalai menjalankan tugasnya.
- d) Dalam hal Direksi secara kolektif, bertanggung jawab

³⁵ Pasal 97 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 11 ayat (4), (5), dan (6) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

secara renteng atas kerugian perusahaan apabila bersalah atau lalai menjalankan tugasnya.

Direksi melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Adapun larangan bagi anggota Direksi PTPN IV, yaitu³⁶:

- a) Anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap, sebagai berikut:
 - (1) Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta;
 - (2) Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN;
 - (3) Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
 - (4) Jabatan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif dan/atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah; dan/atau
 - (5) Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- b) Anggota Direksi dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi, dari pengambilan keputusan dan/atau pelaksanaan kegiatan perusahaan, selain penghasilan yang sah (larangan mengambil keuntungan pribadi).
- c) Anggota Direksi dilarang memberikan atau menawarkan, atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung,

³⁶ Pasal 40 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Pasal 15 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV, dan Pasal 10 ayat (34) Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

sesuatu yang berharga kepada atau dari pelanggan atau seorang pejabat Pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya, sesuai peraturan perundang-undangan (etika berusaha, anti korupsi dan donasi).

Direksi PTPN IV wajib membentuk Organ Pendukung Direksi yang berada dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama, yaitu³⁷:

- a) Sekretaris Perusahaan, untuk menjalankan fungsi sekretaris perusahaan;
- b) Satuan Pengawasan Intern, untuk menjalankan fungsi pengawasan intern;
- c) Perencanaan Strategis, untuk menjalankan fungsi Perencanaan Perusahaan ke depan.

Adapun tugas, kewajiban, dan wewenang dan tata kerja Direksi dan Organ Pendukungnya, diatur lebih lanjut di dalam Board Manual, Pedoman Manajemen Risiko, Pedoman Satuan Pengawasan Intern, dan Pedoman Sekretaris Perusahaan.

Dalam hal terjadi perkara di depan pengadilan antara perusahaan dengan anggota Direksi yang bersangkutan atau Anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan dengan perusahaan, yang berwenang mewakili perusahaan adalah³⁸:

- a) Anggota Direksi lainnya yang tidak mempunyai benturan kepentingan dengan perusahaan yang ditunjuk oleh anggota Direksi lain yang tidak mempunyai benturan kepentingan.
- b) Dewan Komisaris dalam hal seluruh anggota Direksi mempunyai benturan kepentingan dengan perusahaan; atau

³⁷ Pasal 25, Pasal 28, dan Pasal 29 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) ada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

³⁸ Pasal 13 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

- c) Pihak lain yang ditunjuk oleh Rapat Pemegang Saham dalam hal seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan dengan perusahaan.

b. Pembebasan Tanggung Jawab (*Acquit et Decharge*) Dewan Komisaris dan Direksi

Direksi menyampaikan laporan tahunan tugas pengurusan perusahaan termasuk laporan keuangan kepada Pemegang Saham.³⁹ Dewan Komisaris menyampaikan laporan tahunan tugas pengawasan kepada Pemegang Saham.⁴⁰ RUPS mengesahkan laporan tahunan di atas untuk memberikan pembebasan tanggung jawab terhadap pengurusan perusahaan yang dilaksanakan oleh Direksi dan pengawasan yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris.⁴¹

c. Manual *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik, Organ Perusahaan harus menetapkan manual Tata Kelola Perusahaan Yang baik (*Good Corporate Governance*), berupa⁴²:

1) Pemegang Saham/RUPS

Pemegang Saham/RUPS menetapkan ketentuan-ketentuan tentang kebijakan pengurusan, pembinaan dan pengawasan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat, berupa:

³⁹ Pasal 67 dan Pasal 69 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 19 Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

⁴⁰ Pasal 12 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

⁴¹ Parameter 33 Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. SK-16/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG pada BUMN.

⁴² Aspek II Pemegang Saham/RUPS Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. SK-16/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG pada BUMN dan Pasal 2, Pasal 18, Pasal 25, Pasal 26, Pasal 27, Pasal 28, Pasal 29, dan Pasal 30 Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

- a) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penyusunan dan pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
- b) Menetapkan ketentuan tentang aksi perusahaan yang harus mendapatkan persetujuan/keputusan dari Pemegang Saham/RUPS.
- c) Menetapkan ketentuan tentang jenis-jenis informasi (termasuk isu-isu terkini) signifikan berpengaruh kepada penurunan kinerja dan/atau kerugian perusahaan yang harus disampaikan oleh Dewan Komisaris dan/atau Direksi untuk direspons/ditanggapi oleh Pemegang Saham/RUPS.
- d) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penilaian kinerja perusahaan.
- e) Menetapkan ketentuan tentang penggunaan laba bersih perusahaan.
- f) Menetapkan ketentuan tentang tata cara pengangkatan dan pemberhentian dan pengisian jabatan lowong anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
- g) Menetapkan ketentuan tentang rangkap jabatan, jumlah maksimum jabatan dan jabatan yang menimbulkan benturan kepentingan bagi anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
- h) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, baik kolegal maupun individu.
- i) Menetapkan ketentuan tentang gaji dan tunjangan (fasilitas dan kinerja) bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- j) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penyusunan, penyampaian dan pengesahan laporan berkala (bulanan,

triwulanan, dan tahunan) mengenai pelaksanaan pengurusan perusahaan oleh Direksi dan pelaksanaan pengawasan oleh Dewan Komisaris dan laporan lainnya yang dibutuhkan oleh Pemegang Saham/RUPS.

- k) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penunjukan dan penetapan auditor eksternal.
- l) Menetapkan ketentuan tentang tata cara penilaian atas penerapan *Good Corporate Governance* dalam perusahaan.

2) Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris dan Direksi menetapkan pedoman-pedoman kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, berupa:

- a) Pedoman Tata Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*).
- b) Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).
- c) Pedoman Pengawasan Intern (*Internal Audit Charter*).
- d) Pedoman Pelaksanaan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*).
- e) Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*).
- f) Piagam Lainnya.
- g) Pedoman Manajemen Risiko.
- h) Pedoman Sistem Pengendalian Intern.
- i) Pedoman Tata Kelola Teknologi Informasi.
- j) Pedoman Pelaporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).
- k) Pedoman Pengendalian Gratifikasi.
- l) Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan.
- m) Pedoman Pelaporan atas Dugaan Penyimpangan (*Whistle Blowing System*).

B. Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PTPN IV

PTPN IV merupakan perusahaan Agrobisnis dengan Komoditi Kelapa Sawit dan Teh, luas Areal 130.716,16 Ha terdiri dari Tanaman Kelapa Sawit 125.914,00 Ha, Tanaman Teh 4.802,16 Ha, Areal lain-lain 21.252,27 Ha, produksi yang dihasilkan antara lain *Crude Palm Oil* (CPO), *Palm Kernel* (PK), *Palm Kernel Oil* (PKO), *Palm Kernel Meal* (PKM) dan Teh. Produksi tersebut diekspor ke berbagai negara dan ada yang dijual di dalam negeri/lokal dengan total areal konsesi yang diusahakan mencapai 175.735 ha, dengan areal tanaman menghasilkan 120.442,78 ha, tanaman belum menghasilkan 17.322,06 ha, tanaman baru 110,92 ha dan areal lain-lain 37.859,24 ha. Total areal konsesi yang diusahakan mencapai 175.735 ha, dengan areal tanaman menghasilkan 120.442,78 ha, tanaman belum menghasilkan 17.322,06 ha, tanaman baru 110,92 ha dan areal lain-lain 37.859,24 ha. Produk yang dihasilkan minyak sawit (*crude palm oil*), inti sawit (*palm kernel*), *Palm Kernel Oil* (PKO), *Palm Kernel Meal* (PKM) dan teh jadi.⁴³

PTPN IV berkedudukan di Medan Provinsi Sumatera Utara memiliki 30 (tiga puluh) unit usaha yang mengelola budidaya kelapa sawit, dan dilengkapi 16 (enam belas) pabrik kelapa sawit (PKS), 2 (dua) pabrik pengolahan inti sawit, 1 (satu) kebun yang mengelola budidaya teh dan 2 (dua) pabrik teh dan 1 (satu) unit perbengkelan, yang tersebar di 10 (sepuluh) kabupaten di Provinsi Sumatera Utara, yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun, Asahan, Labuhan Batu, Labuhan Batu Utara, Batubara, Padang Lawas, Mandailing Natal. PTPN IV juga memiliki 30 (tiga puluh) Unit Kebun yang mengelola budidaya Kelapa Sawit, 1 (satu) Unit kebun yang mengelola teh dan 1 (satu) unit Kebun Plasma Kelapa Sawit, yang berlokasi di 9 (Sembilan) Kabupaten, yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun,

⁴³ Website Resmi PTPN IV, "Bisnis Kami PT. Perkebunan Nusantara IV", <https://www.ptpn4.co.id/bisnis-kami/>, diakses pada hari Sabtu, tanggal 20 Juni 2020.

Asahan, Labuhan Batu, Padang Lawas, Batubara dan Mandailing Natal. Dalam proses pengolahan, PTPN IV memiliki 16 Unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS). Selain mengelola kedua komoditas tersebut PTPN IV juga mengelola balai benih kelapa sawit yang terdapat di Unit Usaha Adolina. PTPN IV juga didukung oleh 1 (satu) Unit Usaha *Engineering Manufacturing and Construction* yaitu Pabrik Mesin Tenera (PMT).

Pengamanan produksi PTPN IV secara umum tanggung jawab bersama, sedangkan secara fungsional adalah tanggung jawab Satuan Pengamanan di Unit Usaha, Satuan Pengamanan melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya apabila didukung dengan kekuatan, kesiapan baik personel maupun materil serta didukung dengan Administrasi Keamanan yang dibuat dan disusun sesuai perkembangan situasi keamanan di Unit Usaha jajaran PTPN IV. Adapun prosedur pengamanan terpadu aset unit usaha PTPN IV telah dituangkan di dalam Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

Dalam mewujudkan pelaksanaan pengamanan Produksi TBS agar dapat dilaksanakan secara maksimal oleh Satuan Tugas Pengamanan dibantu Karyawan Unit dan BKO TNI /POLRI, untuk kelancaran perlu dibuat Prosedur Tetap Pengamanan Terpadu Produksi TBS di Unit Usaha Jajaran PTPN IV.

Adapun dasar dibuatnya Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV (selanjutnya disebut “Protap Pengamanan Terpadu”) adalah perintah Direksi PTPN IV untuk menciptakan stabilitas keamanan dan ketertiban dari kemungkinan terjadinya gangguan dan ancaman pencurian Produksi TBS di Unit Usaha jajaran PTPN IV. Maksud dari Protap Pengamanan Terpadu dibuat adalah untuk dijadikan sebagai gambaran bagi

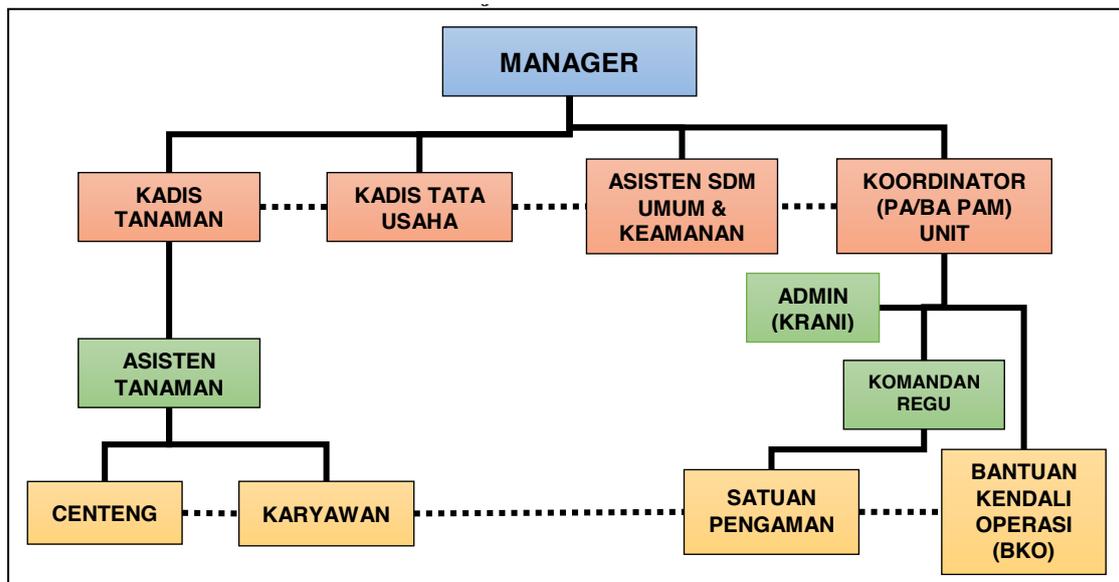
Anggota Pengamanan dan jajarannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengamanan produksi di area unit Usaha PTPN IV. Adapun tujuan dibuatnya adalah agar dapat dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan pengamanan terpadu sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing dengan berpedoman pada peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Protap Pengamanan Terpadu tersebut.

Adapun ruang lingkup Protap Pengamanan Terpadu PTPN IV ini meliputi gambaran umum, tugas pokok dan fungsi pengamanan di area unit perkebunan milik PTPN IV.

1. Pokok-Pokok Organisasi Tugas dan Tanggung Jawab

Struktur organisasi tugas keamanan unit usaha PTPN IV, terdiri dari: manajemen keamanan unit usaha dan petugas keamanan unit usaha. Adapun struktur manajemen keamanan unit usaha dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini:

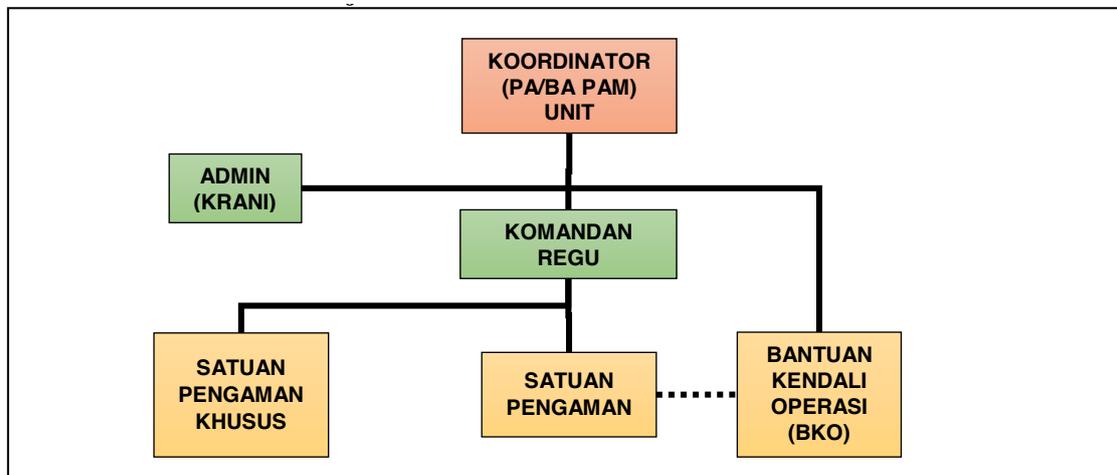
Gambar 2
Struktur Manajemen Keamanan Unit Usaha



Sumber : Romawi II huruf A Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

Adapun struktur petugas keamanan unit usaha PTPN IV, dapat dilihat pada Gambar 3 di bawah ini:

Gambar 3
Struktur Manajemen Keamanan Unit Usaha di Bawah Koordinator



Sumber : Romawi II huruf A Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

Berdasarkan Gambar 2 dan Gambar 3 di atas, tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak terkait tugas keamanan unit usaha PTPN IV, sebagai berikut⁴⁴:

“Tugas dan Tanggung Jawab pelaksanaan pengamanan produksi dapat dilaksanakan semaksimal mungkin dan berkesinambungan perlu dibentuk dan disusun suatu organisasi untuk mengatur pelaksanaan tugas pengarnanan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pengamanan produksi TBS di Unit Usaha jajaran PTPN IV.”

Tugas Pokok, Satuan Pengamanan Terpadu di Unit Usaha PTPN IV, antara lain sebagai berikut⁴⁵:

⁴⁴ Romawi II Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

⁴⁵ *Ibid.*

- a. Mengatasi berbagai tingkat gangguan dan ancaman pencurian produksi TBS.
- b. Mencegah meluasnya pencurian TBS di area rawan pencurian.
- c. Menangkap pelaku pencurian penjarahan selanjutnya diserahkan kepada aparat kepolisian.
- d. Menangkap oknum penadah dan menyerahkan kepada Aparat Kepolisian.
- e. Mengamankan personel dan materil yang menjadi sasaran pelaku pencurian.
- f. Pengamanan areal rawan pencurian/penjarahan/penggelapan/penadahan dan manipulasi.
- g. Mengamankan pelaksanaan sortasi dan pengangkutan TBS ke PKS khusus pada titik-titik rawan pemangkasan di perjalanan.

2. Pelaksanaan Pengamanan

Prosedur bantuan personel pengamanan, satuan pengamanan produksi dilaksanakan oleh Satuan Pengamanan dari unit usaha masing-masing, namun apabila dihadapkan dengan perkembangan situasi keamanan di Unit Usaha dan Ram dasar kebijakan manajemen, pelaksanaan pengamanan produksi dapat dilaksanakan secara terpadu, yang didukung oleh unsur bantuan pengamanan dari luar permintaan bantuan keamanan disesuaikan dengan prosedur permintaan kepada Komandan Kesatuan.

- a. Atas pertimbangan pengamanan produksi.
- b. Melakukan koordinasi kepada bagian hukum dan pertanahan.
- c. Mengajukan permohonan persetujuan kepada Direksi.
- d. Koordinasi kepada Komandan Kesatuan tentang rencana

meminta bantuan Personel Pengamanan.

- e. Membuat Surat Perjanjian/MoU antara kedua belah pihak dengan jelas dan tidak mengikat tentang batasan waktu penugasan dan apabila anggota yang bertugas tidak sesuai keinginan perusahaan, dapat diajukan kepada Komandan Kesatuannya untuk diganti.
- f. Kepada Bagian Hukum dan Pertanahan tentang biaya akomodasi, konsumsi, honor petugas dan lain-lain untuk Komando agar tidak terjadi perbedaan antar Unit Usaha.
- g. Manajer Unit sebagai pengganti Personel Pengamanan dapat mengajukan permintaan kepada Komandan Kesatuan untuk menarik atau mengurangi personel yang ditugaskan di Unit Usaha apabila kondisi keamanan produksi sudah menunjukkan stabilitas keamanan yang kondusif. Hal ini diharapkan agar Komandan Satuan tidak merasa keberatan/dirugikan oleh kebun.⁴⁶

Adapun ancaman gangguan yang nyata dan terjadi di perkebunan milik PTPN IV berupa pencurian, penggelapan, penjarahan, restanisasi dan/atau manipulasi TBS. Ancaman gangguan tersebut terjadi secara berkala dan berkesinambungan serta massif, di mana sifat yang dimiliki oleh para pencuri yang melakukan tindakan pidana pencurian di area perkebunan milik PTPN IV, tidak akan berhenti tatkala tidak dilakukan penangkapan dan proses hukum yang dilakukan oleh aparat penegak hukum (polisi) dengan hukum seberat-beratnya.⁴⁷

Adanya pelaku kejahatan yang bermain di belakang layar (*backing*) yang telah bekerja sama dengan “oknum penegak hukum”

⁴⁶ Romawi III Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

⁴⁷ Wawancara dengan M. Syafri Siregar, Kasubbag Keamanan PTPN IV pada hari Kamis, tanggal 20 Februari 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

(pejabat/kepolisian/kejaksaan dan pengadilan), karena selama ini pelaku-pelaku yang melakukan pencurian di area perkebunan milik PTPN IV tidak jera karena yang diterapkan oleh oknum penegak hukum adalah tindakan pidana ringan (tipiring).⁴⁸

Secara internal pelakunya adalah oknum karyawan/BKO (TNI/Polri/Papam/Security dan centeng di area PTPN IV). Secara eksternal pelakunya adalah Ninja masyarakat sekitar kebun sawit dan penadah yang bekerja sama dengan oknum dari internal perusahaan. Hal ini mengakibatkan kerugian yang besar, baik materiil maupun immateril bagi PTPN IV.⁴⁹

C. Modus Operandi Pencurian di PTPN IV

Berdasarkan laporan Radio Republik Indonesia.co.id, Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Sumut berhasil membongkar pencurian atau penjarahan yang dilakukan sindikat pencuri kelapa sawit di Kebun PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun. Penyidikan dilaksanakan oleh Tim Kasubdit IV Tipidter bersama Personel Dit. Intel Kapolda Sumut pada 17 Februari 2018, berhasil melakukan penindakan terhadap penadah buah kelapa sawit dan buah segar yang diduga merupakan hasil dari penjarahan milik PTPN IV di 3 (tiga) lokasi berbeda.⁵⁰

Adapun modus operandi yang dilakukan berawal dari PKS Gudang UD. Rizky di Desa Baja Belok di Kec. Tanah Jawa Kabupaten Simalungun, kemudian dijual ke Gudang CV. BD Mandiri di Desa Hatonduhan Kab. Simalungun. Setelah melakukan penyortiran dari BD. Mandiri selanjutnya dijual ke PKS yang berada di Kabupaten

⁴⁸ Wawancara dengan Jimmy LW Silalahi Kabag Hukum PTPN IV pada hari Kamis, tanggal 20 Februari 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

⁴⁹ Wawancara dengan Ibrahim Purnomo, Paulus Dwi Nurcahyo, Fadil Fitrie, Mardiono, dan sebagai Provider Keamanan PTPN IV pada hari Kamis, tanggal 20 Februari 2020 di Kantor JWM, Medan.

⁵⁰ Berita RRI Online, "PTPN IV Rugi Hingga Rp. 15 Milyar Akibat Pencurian TBS", http://rri.co.id/post/berita/498585/daerah/akibat_pencurian_tbs_ptpn_iv_rugi_hingga_rp15_milyar.html., diakses pada hari Rabu, tanggal 04 Maret 2020.

Batubara serta Kab. Asahan. Dari hasil pencurian tersebut ditaksir, pihak PTPN IV merugi hingga Rp. 15 miliar. Pelaku yang berhasil ditangkap sebanyak 8 (delapan) tersangka, terdiri dari: 6 (enam) orang yang mencuri, kemudian 2 (dua) orang lagi penadahnya, total TBS-nya adalah 2.264 kg atau 2,2 ton.⁵¹

Dalam ke-3 kasus tersebut, petugas juga mengamankan barang bukti berupa kendaraan sepeda motor dan buah kelapa sawit, beberapa unit truk, serta memeriksa sejumlah saksi dan ahli dari Dinas Perkebunan dan Dinas Lingkungan Hidup Sumut, serta Pusat Penelitian Kelapa Sawit Kota Medan. Adapun ketentuan pasal yang dilanggar yakni: Pasal 78 Jo. Pasal 111 dan Pasal 55D Jo. Pasal 107 Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan. Kemudian, Pasal 362 Jo. Pasal 64 Jo. Pasal 55 dan Pasal 56 KUH. Pidana Subs. Pasal 36 ayat (1) Jo. Pasal 109 Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.⁵²

Sebelum menganalisis kerugian tindak pidana pencurian TBS Kelapa Sawit di PTPN IV oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab, sebaiknya terlebih dahulu mengetahui bentuk-bentuk tindak pidana pencurian dalam KUHP, sebagai berikut:

1. Tindak Pidana Pencurian TBS Kelapa Sawit yang Sering Terjadi di Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara IV

a. Tindak Pidana Pencurian Biasa (Pasal 362 KUHP)

Adapun bentuk tindak pidana pencurian dalam KUHP, biasanya selalu mengacu pada Pasal 362 KUHP, sebagai berikut:

“Barangsiapa mengambil barang sesuatu barang, yang sama sekali atau sebagian termasuk kepunyaan orang lain, dengan maksud akan memiliki barang itu dengan melawan hak, dihukum, karena pencurian, dengan hukuman penjara,

⁵¹ *Ibid.*

⁵² *Ibid.*

selama-lamanya 5 (lima) tahun atau denda sebanyak-banyaknya Rp. 900,- (sembilan ratus rupiah).”

Adapun unsur-unsur tindak pidana pencurian, yaitu:

- 1) Unsur Objektif, terdiri dari:
 - a) Perbuatan mengambil
 - b) Objeknya suatu benda
 - c) Unsur keadaan yang menyertai/melekat pada benda, yaitu benda tersebut sebagian atau seluruhnya milik orang lain.
- 2) Unsur Subjektif, terdiri dari:
 - a) Adanya maksud
 - b) Yang ditujukan untuk memiliki
 - c) Dengan melawan hukum suatu perbuatan atau peristiwa, baru dapat dikatakan sebagai pencurian apabila terdapat semua unsur tersebut di atas.⁵³

Unsur perbuatan yang dilarang mengambil ini menunjukkan bahwa pencurian adalah berupa tindak pidana formil. Mengambil adalah suatu tingkah laku positif/perbuatan materiil, yang dilakukan dengan gerakan-gerakan otot disengaja yang pada umumnya dengan menggunakan jari-jari dan tangan kemudian diarahkan pada suatu benda, menyentuhnya, memegangnya, dan mengangkatnya lalu membawa dan memindahkan ke tempat lain atau ke dalam kekuasaannya.

Sebagaimana banyak tulisan, aktivitas tangan dan jari-jari sebagaimana tersebut di atas, bukanlah merupakan syarat dari adanya perbuatan mengambil. Unsur pokok dari perbuatan mengambil adalah harus ada perbuatan aktif, ditujukan pada benda dan berpindahnya kekuasaan benda itu ke dalam kekuasaannya. Berdasarkan hal

⁵³ Adami Chazawi, *Kejahatan Terhadap Harta Benda*, (Malang: Bayu Media, 2003), hlm. 5.

tersebut, maka mengambil dapat dirumuskan sebagian melakukan perbuatan terhadap suatu benda dengan membawa benda tersebut ke dalam kekuasaannya secara nyata dan mutlak.

Mengenai pembentukan Pasal 362 KUHP adalah terbatas pada benda-benda bergerak (*roerend goed*). Benda-benda tidak bergerak, baru dapat menjadi objek pencurian apabila telah terlepas dari benda tetap dan menjadi benda bergerak. Benda bergerak adalah setiap benda yang terwujud dan bergerak ini sesuai dengan unsur perbuatan mengambil. Benda yang kekuasaannya dapat dipindahkan secara mutlak dan nyata adalah terhadap benda yang bergerak dan berwujud saja.

Benda yang dapat menjadi objek pencurian haruslah benda-benda yang ada pemiliknya. Benda-benda yang tidak ada pemiliknya tidak dapat menjadi objek pencurian. Mengenai benda-benda yang tidak ada pemiliknya ini dibedakan antara:

- 1) Benda-benda yang sejak semula tidak ada pemiliknya, disebut *res nullius*, seperti batu di sungai, buah-buahan di hutan.
- 2) Benda-benda yang semula ada pemiliknya, kemudian kepemilikannya itu dilepaskan disebut *res derelictae*, misalnya sepatu bekas yang sudah di buang di kotak sampah.

Mengenai apa yang dimaksud dengan hak milik ini, adalah suatu pengertian menurut hukum, baik hukum adat maupun menurut hukum perdata. Pengertian hak milik menurut hukum adat dan menurut hukum perdata pada dasarnya jauh berbeda, yaitu sebagian hak yang terkuat dan paling sempurna, namun karena azas dalam peralihan hak itu berbeda, kadang-kadang menimbulkan kesulitan untuk menentukan siapa pemilik dari suatu benda.

Maksud untuk memiliki terdiri dari dua unsur, yakni pertama unsur maksud (kesengajaan sebagai maksud/*opzet als oogmerk*), berupa

unsur kesalahan dalam pencurian, dan kedua unsur memiliki. Dua unsur itu dapat dibedakan dan tidak terpisahkan, maksud dari perbuatan mengambil barang milik orang lain itu harus ditujukan untuk memilikinya.

b. Tindak Pidana Pencurian dengan Pemberatan (Pasal 363 KUHP)

Adapun tindak pidana pencurian dengan pemberatan diatur dalam Pasal 363 KUHP, yang berbunyi:

- 1) Diancam dengan pidana penjara paling lama tujuh tahun:
 - a) Pencurian ternak;
 - b) Pencurian pada waktu ada kebakaran, letusan, banjir gempa bumi, atau gempa laut, gunung meletus, kapal karam, kapal terdampar, kecelakaan kereta api, huru-hara, pemberontakan atau bahaya perang;
 - c) Pencurian di waktu malam dalam sebuah rumah atau pekarangan tertutup yang ada rumahnya, yang dilakukan oleh orang yang ada di situ tidak diketahui atau tidak dikehendaki oleh yang berhak;
 - d) Pencurian yang dilakukan oleh dua orang atau lebih;
 - e) Pencurian yang untuk masuk ke tempat melakukan kejahatan, atau untuk sampai pada barang yang diambil, dilakukan dengan merusak, memotong atau memanjat, atau dengan memakai anak kunci palsu, perintah palsu atau pakaian jabatan palsu.
- 2) Jika pencurian yang diterangkan dalam butir 3 disertai dengan salah satu hal dalam butir 4 dan 5, maka diancam dengan pidana penjara paling lama sembilan tahun.

Berdasarkan rumusan yang terdapat dalam Pasal 363 KUHP, maka unsur-unsur tindak pidana pencurian dengan pemberatan adalah:

- 1) Unsur-unsur pencurian Pasal 362 KUHP.
- 2) Unsur yang memberatkan dalam Pasal 363 KUHP, yang meliputi:
 - a) Pencurian ternak (Pasal 363 ayat (1) ke-1 KUHP);
 - b) Pencurian pada waktu ada kebakaran, peletusan, banjir, gempa bumi atau gempa laut, peletusan gunung merapi, kapal karam, kapal terdampar, kecelakaan kereta api, huru-hara, pemberontakan, atau bahaya perang (Pasal 363 ayat (1) ke-2 KUHP);
 - c) Pencurian di waktu malam dalam sebuah rumah atau pekarangan tertutup yang ada rumahnya, yang dilakukan oleh orang yang adanya disitu tidak diketahui atau tidak dikehendaki oleh yang berhak (Pasal 363 ayat (1) ke-3 KUHP);
 - d) Pencurian yang dilakukan oleh dua orang yang bersekutu (Pasal 363 ayat (1) ke-4 KUHP);
 - e) Pencurian yang untuk masuk ke tempat melakukan kejahatan, atau untuk sampai pada barang yang diambil, dilakukan dengan merusak, memotong atau memanjat atau dengan memakai kunci palsu, perintah palsu atau pakaian jabatan palsu (Pasal 363 ayat (1) ke-5 KUHP).

c. Tindak Pidana Pencurian dengan Kekerasan (Pasal 365 KUHP)

Adapun tindak pidana pencurian dengan kekerasan atau lazim disebut dengan istilah “curas” diatur dalam Pasal 365 KUHP, yang berbunyi:

- 1) Diancam dengan pidana penjara paling lama sembilan tahun pencurian yang didahului, disertai atau diikuti dengan kekerasan atau ancaman kekerasan, terhadap orang dengan maksud untuk mempersiapkan atau

mempermudah pencurian, atau dalam hal tertangkap tangan, untuk memungkinkan melarikan diri sendiri atau peserta lainnya, atau untuk tetap menguasai barang yang dicuri.

- 2) Diancam dengan pidana penjara paling lama 12 (dua belas) tahun:
 - a) Jika perbuatan dilakukan pada waktu malam dalam sebuah rumah atau pekarangan tertutup yang ada rumahnya;
 - b) Jika perbuatan dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan bersekutu;
 - c) Jika masuk ke tempat melakukan kejahatan dengan merusak atau memanjat atau dengan memakai anak kunci palsu, perintah palsu atau pakaian jabatan palsu;
 - d) Jika perbuatan mengakibatkan luka-luka berat.
- 3) Jika perbuatan mengakibatkan kematian, maka diancam dengan pidana penjara paling lama 15 (lima belas) tahun.
- 4) Diancam dengan pidana mati atau pidana penjara seumur hidup atau selama waktu tertentu paling lama 20 (dua puluh) tahun, jika perbuatan mengakibatkan luka berat atau kematian dan dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan bersekutu, disertai pula oleh salah satu yang diterangkan dalam no. 1 dan 3.

d. Tindak Pidana dalam UU Perkebunan

1) Tindak Pidana Menadah Hasil Usaha Perkebunan

Dalam hal terdapat pihak-pihak yang menadah hasil usaha perkebunan yang diperoleh dari penjarahan dan/atau pencurian, maka pihak yang menadah tersebut dapat dikenakan sanksi pidana berdasarkan Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan (selanjutnya disebut UU Perkebunan). Adapun

ketentuan pasal yang melarang penadah hasil usaha perkebunan adalah sebagaimana diatur dalam Pasal 78 UU Perkebunan, bahwa: “Setiap orang dilarang menadah hasil usaha perkebunan yang diperoleh dari penjarahan dan/atau pencurian.”

Perbuatan menadah tersebut terdapat ancaman sanksi pidananya sebagaimana diatur dalam Pasal 111 UU Perkebunan, bahwa:

“Setiap orang yang menadah hasil Usaha Perkebunan yang diperoleh dari penjarahan dan/atau pencurian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 dipidana dengan pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan denda paling banyak Rp.7.000.000.000,- (tujuh miliar rupiah).”

Dengan demikian, terhadap pelaku pencurian maupun penadah TBS kelapa sawit dapat dipidana sesuai ketentuan KUHP dan UU Perkebunan.

2) Tindak Pidana Pencurian dalam UU Perkebunan

Dalam perspektif lain, berdasarkan UU Perkebunan secara implisit juga mengatur larangan melakukan pencurian atas hasil perkebunan. Pasal 55 UU Perkebunan, menyatakan:

Setiap orang secara tidak sah dilarang:

- a) Mengerjakan, menggunakan, menduduki, dan/atau menguasai Lahan Perkebunan;
- b) Mengerjakan, menggunakan, menduduki, dan/atau menguasai Tanah masyarakat atau Tanah Hak Ulayat Masyarakat Hukum Adat dengan maksud untuk Usaha Perkebunan;
- c) Melakukan penebangan tanaman dalam kawasan Perkebunan, atau
- d) Memanen dan/atau memungut Hasil Perkebunan.

Berdasarkan Pasal 55 huruf d UU Perkebunan, memiliki

kemiripan makna dengan tindak pidana pencurian yang diatur dalam Pasal 362 KUHP. Sanksi pidana terhadap pelanggaran Pasal 55 huruf d UU Perkebunan kemudian tercantum dalam Pasal 107 UU Perkebunan, yang berbunyi:

Setiap orang secara tidak sah, yang:

- a) Mengerjakan, menggunakan, menduduki, dan/atau menguasai Lahan Perkebunan;
- b) Mengerjakan, menggunakan, menduduki, dan/atau menguasai Tanah Masyarakat atau Tanah Ulayat Masyarakat Hukum Adat dengan maksud untuk Usaha Perkebunan;
- c) Melakukan penebangan tanaman dalam kawasan Perkebunan; atau
- d) Memanen dan/atau memungut Hasil Perkebunan;

Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 55, dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun atau denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,- (empat miliar rupiah).

Namun demikian, frase “setiap orang secara tidak sah” dalam Pasal 55 dan Pasal 107 UU Perkebunan ini dikecualikan bagi masyarakat hukum adat. Berdasarkan Putusan Mahkamah Konstitusi No. 138/PUU-XIII/2015 menyatakan bahwa Pasal 55 bertentangan dengan UUD 1945 dan tidak mempunyai kekuatan hukum mengikat secara bersyarat sepanjang frase “setiap orang secara tidak sah” dalam ketentuan dimaksud tidak dimaknai tidak termasuk anggota kesatuan masyarakat hukum adat yang telah memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Putusan Mahkamah Konstitusi No. 31/PUU-V/2007.⁵⁴

⁵⁴ Dalam Putusan Mahkamah Konstitusi No. No. 138/PUU-XIII/2015, menurut Mahkamah, sebenarnya secara normatif norma *a quo* tidak bertentangan dengan UUD 1945. Namun, ketentuan tersebut menjadi tidak memberi kepastian hukum apabila terkait dengan keberadaan kesatuan masyarakat hukum adat. Agar Pasal 55 UU Perkebunan dapat berlaku dan memberi kepastian, Mahkamah memandang larangan tersebut tidak berlaku bagi orang-orang yang merupakan anggota kesatuan masyarakat hukum adat. Dengan begitu, norma Pasal 107 UU Perkebunan yang merupakan ketentuan pidana terhadap perbuatan sebagaimana dimaksud Pasal

e. Kaitan Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda KUHP dengan Tindak Pidana Pencurian Buah Kelapa Sawit

Dalam Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda KUHP, menguraikan bahwa:

“Kata-kata ‘dua ratus lima puluh rupiah’ dalam Pasal 364, Pasal 373, Pasal 379, Pasal 384, Pasal 407 dan Pasal 482 KUHP dibaca menjadi Rp. 2.500.000,- (dua juta lima ratus ribu rupiah).”

Dalam kasus pencurian ringan, pelaku tidak ditahan dan perkara dilaksanakan melalui acara pemeriksaan cepat sebagaimana dimaksud Bagian Menimbang huruf b Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tersebut, yang berbunyi:

“Bahwa apabila nilai uang yang ada dalam KUHP tersebut disesuaikan dengan kondisi saat ini, maka penanganan perkara tindak pidana ringan, seperti pencurian ringan, penipuan ringan penggelapan ringan, dan sejenisnya dapat ditangani secara proporsional mengingat ancaman hukuman paling tinggi yang dapat dijatuhkan hanyalah tiga bulan penjara, dan terhadap tersangka atau terdakwa tidak dapat dikenakan penahanan, serta acara pemeriksaan yang digunakan adalah Acara Pemeriksaan Cepat. Selain itu, perkara-perkara tersebut tidak dapat diajukan upaya hukum kasasi.”

Berdasarkan bunyi ketentuan pasal tersebut, jika dikaitkan dengan kasus-kasus yang sering terjadi pada perkebunan kelapa sawit yaitu pencurian buah kelapa sawit dalam skala jumlah nominal kurang

55. Lihat: Oly Viana Agustine, “Putusan Mahkamah Konstitusi Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional Pada Pemuliaan Tanaman dan Alat Berat (*The Decision of the Constitutional Court on the National Economy Development on the Plant Breeding and Heavy Equipment*)”, *Jurnal RechtsVinding Media Pembinaan Hukum Nasional* Vol. 7, No. 1, April 2018, hlm. 140.

dari Rp. 2.500.000,- akan tetapi pencurian tersebut dilakukan lebih dari satu kali dan sangat merugikan, maka ketentuan pidana dalam UU Perkebunan berlaku secara khusus (*lex specialis*) mengingat Pasal 63 ayat (2) KUHP dan Pasal 103 KUHP yang menerangkan bahwa:

Pasal 63 ayat (2) KUHP:

“Jika suatu perbuatan masuk dalam suatu aturan pidana yang umum, diatur pula dalam aturan pidana yang khusus, maka hanya yang khusus itulah yang diterapkan.”

Pasal 103 KUHP:

“Ketentuan-ketentuan dalam Bab I sampai Bab VIII buku ini juga berlaku bagi perbuatan-perbuatan yang oleh ketentuan perundang-undangan lainnya diancam dengan pidana, kecuali jika oleh undang-undang ditentukan lain.”

Berdasarkan uraian tersebut di atas, karena Pasal 107 UU Perkebunan telah mengatur secara khusus mengenai ketentuan pidana terhadap pencurian terhadap hasil perkebunan, maka ketentuan pidana umum dalam Pasal 362 dan Pasal 364 KUHP tidak berlaku terhadap tindak pidana tersebut. Oleh karena, ketentuan dalam Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 mengacu pada ketentuan pidana dalam KUHP, maka ketentuan pencurian ringan dalam Pasal 1 Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tidak berlaku bagi pencurian terhadap hasil perkebunan kelapa sawit, karena telah terlebih dahulu diatur oleh aturan pidana yang bersifat khusus di luar KUHP dalam Pasal 107 UU Perkebunan.

Dalam kaitannya dengan tindak pidana pencurian terhadap hasil usaha perkebunan yang sering berulang kali terjadi, berdasarkan Pasal 64 ayat (1) KUHP, bahwa:

“Jika antara beberapa perbuatan, meskipun masing-masing merupakan kejahatan atau pelanggaran, ada hubungannya sedemikian rupa sehingga harus dipandang sebagai satu perbuatan berlanjut, maka hanya ditetapkan satu aturan

pidana; jika berbeda-beda, yang ditetapkan yang memuat ancaman pidana pokok yang paling berat.”

Menurut Wirjono Prodjodikoro dalam bukunya “Asas-Asas Hukum Pidana di Indonesia”, menafsirkan Pasal 64 ayat (1) KUHP, bahwa:

“Dalam hal seseorang melakukan beberapa perbuatan yang masing-masing merupakan kejahatan atau pelanggaran, tetapi ada hubungan antara perbuatan-perbuatan tersebut sedemikian rupa sehingga harus dipandang sebagai satu perbuatan dilanjutkan, maka hanya satu ketentuan hukum pidana yang diberlakukan; jika berlainan, ketentuan yang memuat hukuman pokok yang terberat yang diterapkan.”⁵⁵

Dengan demikian, apabila pelaku melakukan pencurian terhadap hasil perkebunan kelapa sawit secara berulang kali dan belum pernah dijatuhi putusan pidana sebelumnya atas perbuatan-perbuatan tersebut, maka aturan dan sanksi pidana yang berlaku hanya satu terhadap keseluruhan perbuatannya tersebut. Sebaliknya, sebagaimana diuraikan Wirjono Prodjodikoro, jika seseorang sudah dijatuhi hukuman perihal suatu kejahatan, kemudian setelah selesai menjalani hukuman melakukan suatu kejahatan lagi, maka perilaku tersebut dapat disebut sebagai *recidivie*. Akibatnya, hukuman yang dijatuhkan akan diperberat melebihi hukuman maksimal.

D. Faktor Penyebab Tindak Pidana Pencurian di PTPN IV

PT. Perkebunan Nusantara IV di Sumatera Utara adalah salah satu perkebunan sawit yang memiliki area dan produksi kelapa sawit terbesar di Indonesia, hal tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

⁵⁵ Wirjono Prodjodikoro, *Asas-Asas Hukum Pidana di Indonesia*, (Bandung: Eresco, 1989), hlm. 136.

Tabel 3
Luas Area dan Produksi Kelapa Sawit di Sumatera Utara

No.	Provinsi/Kabupaten	Luas Areal Area (Ha)				Produktivitas Petani		
		T B M	TM	TTM/ TR	Jumlah	Produksi (Ton)	(Kg/ Ha)	(TK)
SUMATERA UTARA								
1	Kab. Deli Serdang	2.796	11.682	83	14.561	43.124	3.691	8.123
2	Kab. Langkat	5.912	39.234	382	45.528	133.510	3.403	13.412
3	Kab. Simalungun	3.267	25.192	35	28.494	84.632	3.359	13.710
4	Kab. Karo	476	765	93	1.334	1.898	2.481	528
5	Kab. Dairi	34	122	20	176	243	1.992	125
6	Kab. Tapanuli Utara	25	16	13	54	19	1.188	124
7	Kab. Tapanuli Tengah	1.567	1.721	30	3.318	5.821	3.382	3.402
8	Kab. Tapanuli Selatan	2.253	3.001	34	5.288	11.287	3.761	2.702
9	Kab. Labuhan Batu	2.710	31.865	73	34.648	104.412	3.277	15.976
10	Kab. Lab. Batu Utara	5.940	61.680	618	68.238	189.800	3.077	16.000
11	Kab. Lab. Batu Selatan	1.961	40.171	606	42.738	136.342	3.394	14.002
12	Kab. Asahan	10.612	60.685	1.119	72.416	225.812	3.721	36.723
13	Kab. Mandailing Natal	3.980	11.962	15	15.957	46.120	3.856	5.761
14	Kab. Toba Samosir	130	509	20	659	817	1.605	239
15	Kab. Humbang Hasundutan	74	174	41	289	136	782	340
16	Kab. Pak-pak Bharat	563	872	188	1.623	809	928	274
17	Kab. Serdang Bedagai	1.882	10.756	23	12.661	36.231	3.368	12.623
18	Kota Padang Lawas Utara	9.140	17.558	86	26.784	63.124	3.595	13.321
19	Kab. Batubara	2.155	6.310	378	8.843	21.020	3.331	6.810
20	Kab. Padang Lawas	6.903	26.718	94	33.715	92.123	3.448	10.023
22	Kab. Nias Selatan	673	4	1	678	8	2.000	535
Jumlah		63.053	350.997	3.952	418.002	1.197.288	3.411	174.753

Sumber: Data Primer, Perkebunan PTPN IV Tahun 2020.

Berdasarkan hasil penyelidikan Badan Intelijen Keamanan (Baintelkam) Mabes Polri, terkait pencurian kelapa sawit di PTPN IV yang belum terungkap, mengakibatkan terjadinya penurunan hasil produksi, yang mana jumlah kerugian negara yang ditaksir sebesar Rp. 176.000.000.000,- (seratus tujuh puluh enam miliar rupiah) per

tahun. Jika permasalahan tersebut dibiarkan berlarut-larut, maka pengolahan kelapa sawit PTPN IV secara berangsur-angsur akan mengalami kebangkrutan yang akan memengaruhi pendapatan negara di sektor BUMN sehingga dalam jangka panjang akan berakibat pemangkasan anggaran dalam pengembangan perusahaan di sektor-sektor strategis yang lainnya. Selain itu, keberadaan organisasi masyarakat/LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) yang secara tidak langsung memengaruhi pola pikir masyarakat sekitar PTPN IV, yang bertolak belakang memberikan pengaruh negatif kepada masyarakat sekitar kebun, dan bahkan memaksa untuk memberikan setoran-setoran atas hasil panen kebun apabila melintas area jalan umum, sehingga hal ini berpengaruh terhadap hasil panen dan produksi PTPN IV, yaitu: Ormas Pemuda Pancasila (PP), Ormas Ikatan Pemuda Karya (IPK), FKPPPI, Lembaga Pengawas Masyarakat (LPM).⁵⁶

Hasil penyelidikan dari Baintelkam Mabes Polri tersebut didasarkan pada Laporan Intelijen No. R/LI-01/XI/2017/Dit. Sosbud, tertanggal 19 November 2017 perihal Maraknya Pencurian Kelapa Sawit di Area Kerja PT. Perkebunan Nusantara IV, Sumatera Utara yang Dilakukan oleh Oknum Masyarakat Maupun Oknum Staf dan Karyawan secara Terorganisir dan Berkelanjutan.

Adapun area kerja PTPN IV yang menjadi lokasi penyelidikan adalah di Unit Kerja Kebun Bah Jambi PTPN IV. Adapun upaya-upaya yang dilakukan Tim Penyelidik dari Baintelkam Mabes Polri, sebagai berikut⁵⁷:

1. Untuk Afdeling 7 dan 8 berada di Kampung Jawa (berada di tengah-tengah kebun) ada pengepul sawit (Mafia Sawit) bernama “Cis” dan “Mei” biasanya menjual Tandan

⁵⁶ Hasil Penyelidikan Kabaintelkam Mabes Polri terhadap Laporan Intelijen No. R/LI-01/XI/2017/Dit.Sosbud, tertanggal 19 November 2017 Terkait Pencurian Kelapa Sawit di PTPN IV Sumut.

⁵⁷ *Ibid.*

Buah Segar (TBS) hasil pencurian tersebut ke “Gudang Anto BD” (Anggota DPRD Kab. Simalungun dari Fraksi Golkar) yang berada di Hatonduan Kec. Tanah Jawa Kab. Simalungun.

2. Mafia Sawit mengambil TBS pada saat pihak kebun selesai melakukan panen di lapangan, sehingga aksinya tersamar dan sangat rapi dalam setiap melaksanakan aksi pencurian TBS tersebut, serta mendapatkan izin oleh pihak kebun untuk mengambil TBS setiap hari Rabu/2 minggu (1 putaran sekali panen). Biasanya pelaku beroperasi pada pukul 18.00 s.d. 00.00 WIB. Adapun teknis pengambilan buah sawit dari lahan/lapangan diangkut dengan menggunakan sepeda motor (Halong Halong) lalu dikumpulkan di pinggir kampung sampai banyak, kemudian diangkut dengan mobil lalu dijual ke gudang ke Kampung Bah Biding yang berada di Afdeling 9 terdapat Gudang Sawit milik “KS” dan “S” (saudara ipar dari “KS”).
3. Pelaku yang mengambil TBS di Afdeling Blok 60 anak buah dari Pak “MY” lalu dikumpulkan sampai banyak kemudian dijual/dibawa ke gudang. Gudang tempat penjualan adalah gudang milik “CV. RY” di Nagori Parbutaran Kec. Hutabayu Raja Kab. Simalungun.
4. Pelaku dalam melakukan aksinya tergantung hasil koordinasi antara koordinator lapangan dengan Satpam maupun centeng dan security serta UPAS (Usaha Penyelamat Aset Simalungun) PTPN IV Bah Jambi. Apabila unsur tersebut dapat mengizinkan, maka semua yang diizinkan dapat masuk mengambil TBS di Afdeling.
5. Pelaku yang masuk ke dalam areal perkebunan biasanya berkelompok antara 6 sampai 7 orang. Kelompok tersebut

bisa mengeluarkan TBS sebanyak 1,5 ton sekali masuk dengan memberikan setoran kepada centeng An. Sdr. “M”, umur 57 th, Pekerjaan Wakil Papam, Alamat Lorong 20 Kel. Martoba, Kel. Siantar Martoba, Pematangsiantar.

6. TBS dijual ke agen milik Sdr. “A.S” dengan harga Rp. 1.200,- per kilo biasanya “AS” menjual lagi TBS dan brondolan paling sedikit \pm 6 s.d. 7 ton ke Sdr. “ABD” yang berada di Hatonduan Kec. Tanah Jawa Kab. Simalungun arah ke Mandoge.

Setelah melakukan penyelidikan terhadap pencurian TBS di Unit Kerja Bah Jambi PTPN IV, didapatkan informasi umum kondisi rawan perkebunan PTPN IV Unit Kerja Bah Jambi, sebagai berikut⁵⁸:

1. Letak atau lokasi perkebunan PTPN IV dengan lingkungan masyarakat yang berdekatan;
2. Tidak adanya pagar/parameter yang jelas antara kebun milik PTPN IV dengan perkampungan;
3. Jalan desa/perkampungan yang menjadi satu dengan jalan milik perkebunan PTPN IV;
4. Banyaknya pabrik pengolahan sawit di area PTPN IV yang tidak mempunyai kebun sendiri;
5. Alokasi dana CSR yang kurang menyentuh hati masyarakat sekitar kebun PTPN IV, menjadikan keberadaan perkebunan tidak memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat;
6. Maraknya peredaran narkoba dan juga judi togel di area sekitar kebun PTPN IV;
7. Sistem pengamanan kebun/perusahaan yang tidak maksimal dan juga tidak sesuai standar pengamanan yang baku;

⁵⁸ *Ibid.*

8. Minimnya fasilitas pengamanan kebun maupun perusahaan PTPN IV.

Dengan demikian, maraknya kasus pencurian TBS di wilayah Unit Kerja Kebun Bah Jambi PTPN IV yang belum terungkap, mengakibatkan terjadinya penurunan hasil produksi, yang mana kerugian PTPN IV ditaksir sebesar Rp. 176.000.000.000,- (seratus tujuh puluh enam miliar rupiah) per tahun. Jika permasalahan tersebut dibiarkan berlarut-larut, maka pengolahan kelapa sawit PTPN IV secara berangsur-angsur akan mengalami kebangkrutan yang akan memengaruhi pendapatan negara di sektor BUMN Perkebunan. Dalam jangka panjang, akan berakibat pemangkasan anggaran dalam pengembangan perusahaan di sektor-sektor strategis lainnya.⁵⁹

Adapun faktor penyebab terjadinya pencurian aset kebun milik PTPN IV, Sumatera Utara, terdiri dari 2 (dua) faktor, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang terjadi di dalam ruang lingkup perkebunan yang melibatkan orang-orang yang ada di dalamnya. Penyebab timbulnya pencurian dari pihak internal, sebagai berikut⁶⁰:

- 1) Adanya ketidakpuasan pelaku terhadap perusahaan, di mana pelaku telah bekerja selama belasan tahun di perusahaan tersebut. Namun, perusahaan tidak sedikit pun memberikan penghargaan terhadap pelaku. Sehingga, timbulah rasa ketidakpuasan atau kekecewaan pelaku terhadap perusahaan yang mengakibatkan terdorongnya niat pelaku untuk melakukan tindakan pencurian terhadap aset PTPN IV, Medan, Sumatera Utara.

⁵⁹ *Ibid.*

⁶⁰ Wawancara dengan Roy Markori Purba, Kasubbag Keamanan PTPN IV pada hari Sabtu, tanggal 14 Maret 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

- 2) Alasan klasik kurangnya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan si pelaku sehingga menimbulkan niat pelaku untuk mencuri aset perusahaan.
- 3) Areal perkebunan PTPN IV, Medan, Sumatera Utara mempunyai lahan yang dekat dengan perkampungan masyarakat, sehingga masyarakat bisa dengan leluasa masuk ke dalam areal perkebunan. Di sekitar perkampungan, terdapat banyak tengkulak atau pengepul buah sawit yang mendorong para pelaku dengan mudah dapat menjual hasil curiannya.
- 4) Kurangnya personel keamanan kebun, hal inilah yang menimbulkan keleluasaan pelaku untuk melakukan tindakan pencurian
- 5) Karena tidak adanya alat bantu pengamanan seperti kamera pengintai (CCTV).

b. Faktor Eksternal

Adapun penyebab timbulnya pencurian dari pihak eksternal adalah sebagai berikut⁶¹:

- 1) Faktor ekonomi masyarakat yang kurang mampu (kemiskinan)

Dalam upaya menutupi kekurangan atau kemiskinan tersebut mereka menempuh jalan pintas dengan cara mencuri aset perkebunan di mana pencurian ini memberi peluang kepada mereka dari pengawasan pemiliknya. Sebab, sebagaimana kita ketahui bahwa perkebunan tersebut tidak setiap saat dijaga. Tidak seperti halnya dalam melakukan pencurian di dalam sebuah rumah yang pemiliknya tentu selalu berada di rumah.

⁶¹ Wawancara dengan Roy Markori Purba, Kasubbag Keamanan PTPN IV pada hari Sabtu, tanggal 14 Maret 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

2) Adanya suatu kebiasaan

Sebuah keluarga yang kepala keluarganya sudah terbiasa melakukan tindakan pencurian, akan memengaruhi anak-anak dan isterinya untuk melakukan pencurian sama seperti halnya yang ia lakukan.

3) Dekatnya lahan perkebunan dengan pemukiman masyarakat sekitar yang hanya dibatasi dengan parit-parit tinggi. Hal ini lebih memudahkan para pencuri untuk beraksi.

E. Penggunaan Alat Berteknologi Tinggi dan Canggih

Prinsip pengamanan yang tidak boleh diabaikan adalah mengetahui aset yang menjadi objek pengamatan dan mengetahui ancamannya, dibutuhkan konsep penanganan keamanan yang efektif dan terpadu, baik keamanan regular dari tokoh masyarakat lingkungan, lembaga-lembaga masyarakat maupun tingkat korwil setempat sehingga dapat berkoordinasi dengan optimal guna terciptanya situasi dan kondisi yang aman dan nyaman tentunya, sesuai dengan Tugas Pokok, Fungsi, Peranan sebagai Petugas Pengamanan (*Security*) Kebun milik PTPN IV.

Adapun maksud dan tujuan pengamanan terpadu dengan menggunakan alat berteknologi tinggi dan aplikasi “*Smart Security of Integrity*” di bidang pengamanan aset untuk meminimalkan pencurian TBS kelapa sawit pada kebun-kebun PTPN IV, antara lain:

1. Memperkecil potensi terhadap kemungkinan terjadinya ancaman, hambatan, gangguan keamanan;
2. Memberikan peningkatan keamanan, ketertiban, dan kenyamanan di kawasan perkebunan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal.

1. Lokasi Pengamanan

Lokasi pengamanan yang dilakukan dalam hal pengembangan sistem pengamanan dan proses pengamanan, terdiri dari 10 (sepuluh) kebun, yaitu:

Tabel 4
Nama Kebun, Jumlah Afdeling dan Luas Perkebunan PTPN IV

No.	Nama Kebun	Jumlah Afdeling	Luasan /Ha
1.	Kebun Bah Jambi	9	7.574,63
2.	Kebun Pasir Mandoge	10	8.406,35
3.	Kebun Mayang	5	4.349,17
4.	Kebun Tonduhan	3	2.457,86
5.	Kebun Tinjowan	5	4.531,32
6.	Kebun Padang Matinggi	5	4.432
7.	Kebun Adolina	9	8.945
8.	Kebun Sawit Langkat	8	6.173,50
9.	Kebun Berangir	6	4.583,67
10.	Kebun Ajamu	5	4.478

Sumber: Data Primer dari PTPN IV, Maret 2020.

Berdasarkan data tabel di atas, diketahui bahwasanya jumlah kebun di PTPN IV adalah sebanyak 10 (sepuluh) kebun terdiri dari 66 (enam puluh enam) afdeling.

2. Dukungan Personel Tenaga Pengamanan

Adapun dukungan personel tenaga pengamanan untuk pengamanan di area perkebunan PTPN IV, yaitu:

Tabel 5
Daftar Personel Tenaga Pengamanan dan Lokasi
Pengamanan

No.	Kabupaten	Unit PKS	Jumlah Afdeling	Satpam Organik (SO)	Kepala Site (KA)	Ad-min	Intel	BKO	Jlh Security		TO-TAL
									S	N	
1		Bah Jambi	9	29	1	1	3	5	52	72	120
2		Pasir	10	29	1	1	3	6	41	80	130
3	Simalungun	Mandoge	3	29	1	1	3	3	11	24	64
4		Tonduhan	6	29	1	1	3	3	32	48	91
5		Mayang	5	29	1	1	3	3	24	40	82
6		Tinjowan	5	29	1	1	3	3	20	40	82
7		Padang	8	29	1	1	3	7	29	64	113
8	Langkat	Matinggi Sawit	9	29	1	1	3	8	40	72	123
9	Serdang	Adolina	5	29	1	1	3	5	28	40	84
10	Bedagai	Ajamu	6	29	1	1	3	8	27	48	96
	Labuhan	Berangir	66	290	10	10	30	51	304	528	985
	Batu								528		
TOTAL											

Sumber: Data Primer dari PTPN IV, Maret 2020.

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas, dapat diketahui dukungan personel tenaga pengamanan yang dibutuhkan untuk menerapkan sistem keamanan terpadu pada PTPN IV adalah berjumlah 985 (sembilan ratus delapan puluh lima) orang. Seluruh tenaga pengamanan tersebut disebar pada setiap unit perkebunan kelapa sawit milik PTPN IV.

3. Perlengkapan dan Peralatan Kerja yang Dibutuhkan

Pelaksana pekerjaan menyediakan perlengkapan dan peralatan kerja yang dibutuhkan sebagai berikut:

- a. Pelaksana Pekerjaan menyediakan pakaian & sarana kerja untuk mendukung pekerjaan keamanan sesuai standar perlengkapan tenaga pengamanan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- b. Pelaksana Pekerjaan berkewajiban menyediakan pakaian

& sarana kerja yang diberikan pada bulan pertama pelaksanaan kontrak yang ditagihkan setelah penyerahan kepada pekerja dengan rincian sebagai berikut:

Adapun sarana dan prasarana penunjang kinerja keamanan dapat dilihat pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6
Sarana dan Prasarana Penunjang Kinerja Keamanan

No.	Sarana Kerja	Jumlah
1.	Pakaian Dinas Lapangan PDL untuk 528 Personel	2 Set/Tahun
2.	Jaket Lapangan sebanyak untuk 528 Personel	1 Set/Tahun
3.	Topi, Sepatu, Kaos Kaki, Peluit, Tali Peluit, Sabuk, Kopel Rem, dan Sarungnya, Tongkat Polri dan Sarungnya, Jas Hujan Standar untuk semua anggota untuk 528 Personel	1 Set/Tahun
4.	Senter Patroli	283 Set/tahun

Sumber: Data Primer dari PTPN IV, Maret 2020.

4. Pola Kerja Pengamanan

Adapun pola kerja pengamanan pada PTPN IV untuk meminimalisir pencurian aset kebun, terdiri dari: Pengamanan Tertutup dan Pengamanan Terbuka. Pola pengamanan tertutup (Pam Tertutup) merupakan operasi intelijen sebagai bagian dari kegiatan preventif untuk melakukan pemetaan, penggalangan, dan pengembosan terhadap para pelaku kejahatan yang berpotensi merugikan PTPN IV. Kegiatan intelijen dilakukan paling awal dan berkesinambungan guna membangun jaringan informasi dan pengamanan terluar sebelum para pelaku kejahatan bertindak, maka petugas keamanan akan mendapatkan informasi mengenai hal tersebut dan berkoordinasi dengan pihak pengamanan terbuka.⁶²

Adapun cara kerja Pam Tertutup ini, yaitu:⁶³

a. Infiltrasi jaringan;

⁶² Wawancara dengan Roy Markori Purba, Kasubbag Keamanan PTPN IV pada hari Kamis, tanggal 26 Maret 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

⁶³ *Ibid.*

- b. Penggalangan;
- c. Penggembosan; dan
- d. Perang urat syaraf/media.

Pengamanan Terbuka (Pam Terbuka) dilakukan pada masing-masing kebun. Pengawasan dilakukan oleh Tim Pengamanan selama 24 jam secara terus-menerus dengan pembagian kelompok kerja dan waktu atau shift jaga masing-masing menjadi 3 (tiga) kelompok dan 2 (dua) shift. Masing-masing shift dengan menyesuaikan jumlah anggota dipimpin oleh Manager Unit Pengamanan, untuk pola kerja 4:2, yaitu: 2 (dua) hari siang, 2 (dua) hari malam, dan 2 (dua) hari libur, atau menyesuaikan kebutuhan lapangan.⁶⁴

Adapun jam kerja berdasarkan shift tersebut, yaitu:⁶⁵

- a. Shift I : 07.00 Wib s.d. 19.00 Wib
- b. Shift II : 19.00 Wib s.d. 07.00 Wib
- c. Shift III : Off/Libur
- d. Jam Kerja : Pola kerja 8–12 jam menyesuaikan dengan kondisi lapangan.

Penempatan pos terdapat 4 (empat) jenis penjagaan dengan rincian, sebagai berikut:⁶⁶

- a. Pos Stasioner/penjagaan akses keluar masuk kebun;
- b. Pos Bergerak/penjagaan daerah rawan afdeling;
- c. Patroli Area/penjagaan daerah rawan blok;
- d. Patroli Pengawasan Kebun/manajemen pengawasan mutu.

Adapun metode penjagaan kebun PTPN IV oleh tenaga satuan pengamanan terpadu sewaktu serah terima tugas/pergantian shift, sebagai berikut:⁶⁷

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ *Ibid.*

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ *Ibid.*

- a. Minimal 15 s/d 30 menit sebelum serah terima tugas antar shift dilaksanakan, petugas shift yang baru naik tugas sudah mempersiapkan diri.
- b. Petugas melakukan apel di dekat pos, dilakukan absensi, pemeriksaan teliti mengenai perlengkapan dan seragam serta kerapihan kebersihan baju, dan lain-lain.
- c. Petugas melaksanakan serah terima tugas jaga di plotingan masing-masing di antar oleh sarana transportasi.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan pada saat serah terima jaga, antara lain:⁶⁸

- a. Pos Stasioner/Penjagaan Akses Keluar Masuk Kebun
 - 1) Cek perlengkapan alat kelengkapan kerja.
 - 2) Cek surat jalan kendaraan keluar masuk.
 - 3) Cek buku mutasi/catatan harian & cek buku tamu.
 - 4) Petugas jaga lama melaporkan kegiatan selama tugas jaga kepada petugas jaga baru (info, perintah, kegiatan, temuan dan masalah).
- b. Pos Bergerak/Penjagaan Daerah Rawan Affdeling
 - 1) Patroli area Perkebunan PT. Perkebunan Nusantara IV, Sumatera Utara.
 - 2) Hasil patroli area (situasi dan kondisi selama tugas jaga).
 - 3) Temuan hasil patroli.
 - 4) Serah terima buku patroli dan alkap Traffic (pengaturan kendaraan traffic)
 - 5) Petugas jaga lama melaporkan tugas jaga 1 x 12 jam kepada petugas jaga baru.
 - 6) Situasi dan kondisi area depan dan traffic.

⁶⁸ *Ibid.*

- 7) Serah terima alkap (alat kelengkapan kerja traffic).
 - 8) Melaporkan temuan atau kejadian di traffic selama tugas jaga 1x 12 jam.
- c. Patroli Area/Penjagaan Daerah Rawan Blok
- 1) Hasil patroli area (situasi dan kondisi selama tugas jaga).
 - 2) Temuan hasil patroli.
 - 3) Serah terima buku patroli dan alkap & Traffic (pengaturan kendaraan traffic).
 - 4) Petugas jaga lama melaporkan tugas jaga 1 x 12 jam kepada petugas jaga baru.
 - 5) Situasi dan kondisi area depan dan traffic.
 - 6) Serah terima alkap (alat kelengkapan kerja traffic).

Tabel 7
Nama Peralatan dan Perlengkapan Sistem Teknologi
Pengamanan Kebun PTPN IV

NO	JENIS ALAT	KEBUTUHAN	SATUAN	Jumlah	Nilai	REPERANSIAAN	PENTING
1	Night Vision Device Recording	21	Pcs	Rp. 4.300.000	Rp. 84.000.000	Dokumentasi Kegiatan Malam Hari	1
2	Shotgun & Cartridge	21	Pcs	Rp. 3.200.000	Rp. 67.200.000	Dokumentasi Kegiatan Malam Hari	1
3	Flasgun air spray 20 m	400	Pcs	Rp. 171.000	Rp. 68.400.000	Non Lethal Weapon Self Defense	1
4	Bongki double label gas	800	Pcs	Rp. 30.000	Rp. 24.000.000	Non Lethal Weapon Self Defense	1
5	Tour guard device	20	Pcs	Rp. 4.300.000	Rp. 86.000.000	Pencatatan Patroli	1
6	Check point for guard	2000	Pcs	Rp. 35.000	Rp. 70.000.000	Pencatatan Patroli	1
7	Gascan GPS	12	Pcs	Rp. 4.300.000	Rp. 51.600.000	Pencatatan Status Lokasi	1
8	Marks gas	200	Pcs	Rp. 190.000	Rp. 38.000.000	Gas Markers	1
9	Breath analyzer	11	Pcs	Rp. 5.300.000	Rp. 58.300.000	Gas Mites	1
10	RUCING	11	Pcs	Rp. 1.100.000	Rp. 12.100.000	Gas Kesehatan	1
11	Shaw MarkBlok	100000	Pcs	Rp. 30.000	Rp. 3.000.000.000	Identifikasi Kibaran	1
12	Lokal Ops Center Set	05	Pcs	Rp. 30.000.000	Rp. 1.500.000.000	Pusat Operasi Kebun	1/18
13	CCTV Set	05	Pembelian	Rp. 7.500.000	Rp. 37.500.000	Setor Aliran Keluar Masuk	3
14	Integrated Detection Device	100/000	Unit	Rp. 1.000	Rp. 1.000.000.000	100 D Daerah Rawan	3
15	Integrated Transmitter Device / RFID	100/000	Pcs	Rp. 500	Rp. 50.000.000	TLS & Daerah Rawan	3
16	CO Detector	42	Pcs	Rp. 5.300.000	Rp. 222.600.000	Deteksi TBS dan Cadangan	3
17	TD Detector & Readings	42	Pcs	Rp. 5.300.000	Rp. 222.600.000	Deteksi TBS dan Cadangan	3
18	Wall Detectors Inching for Set	22	Pcs	Rp. 5.300.000	Rp. 116.600.000	Deteksi TBS dan Cadangan	3
19	Cameras for Foot Lock VDR GPS	500	Pcs	Rp. 3.300.000	Rp. 1.650.000.000	Setiap Pagar, Blok dan Imbauan	3
20	Phone	100	Pcs	Rp. 250.000	Rp. 25.000.000	Pengiriman & KEMAH	3
21	Handel Set	100	Pcs	Rp. 400.000	Rp. 40.000.000	Pengiriman & KEMAH	3
22	MG Ops Center Set	1	Pcs	Rp. 300.000.000	Rp. 300.000.000	Pusat Operasi Kantor Pusat	3
23	Underground Motion Detector Set	1	Set	Rp. 4.000.000.000	Rp. 4.000.000.000	Untuk 1 Pembinaan 15 km	3
24	Disruptors & Warning	30	Pcs	Rp. 30.000.000	Rp. 900.000.000	Komunikasi Tim Responder	3
25	HT 8 4018 watt / P 27 & DFB	184	Pcs	Rp. 3.200.000	Rp. 590.000.000	Komunikasi Pengawasan / Lokasi	3
26	40cmpr. Antena 100/4000	15	Pcs	Rp. 30.000.000	Rp. 450.000.000	Komunikasi Pengawasan	3
Revisi/kegiatan ini merupakan bagian dari proyek yang sedang berjalan. Untuk informasi lebih lanjut, silakan hubungi Tim Kerja Proyek.				Rp.	10.004.500.000		

Sumber : Data Primer, Dukungan Sarana dan Prasarana Sistem Teknologi Pengamanan Kebun PTPN IV, Maret 2020.

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwasanya dukungan anggaran/keuangan yang dibutuhkan untuk membuat pengamanan terpadu berteknologi tinggi di kebun-kebun PTPN IV membutuhkan anggaran sebesar Rp.15.004.500.000,- (lima belas miliar empat juta lima ratus ribu rupiah).

Adapun beberapa peralatan teknologi terintegrasi yang dimiliki PTPN IV untuk mengamankan aset kebun-kebun kelapa sawit, antara lain:

Gambar 4
Gembok Terintegrasi



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Berdasarkan gambar tersebut di atas, gembok terintegrasi kepada sistem keamanan terpadu PTPN IV. Gembok terintegrasi ini merupakan gembok elektronik yang dapat dikontrol dari jarak jauh. Selain itu, gembok tersebut juga sebagai proteksi dari pengeboran paksa.⁶⁹

Setiap akses masuk di daerah blok menggunakan gembok yang terintegrasi di dalam sistem keamanan terpadu. Sistem keamanan terpadu tersebut berupa “*System Command Center/Operation Center*”

⁶⁹ IndoSecuritySystem, “Salto Luncurkan Gembok Elektronik XS4 GEO”, https://www.indosecuritysystem.com/read/access_control/2017/04/12/1726/salto-luncurkan-gembok-elektronik-xs4-geo., diakses pada hari Kamis, tanggal 26 Maret 2020.

untuk membatasi akses terhadap akses masuk bagi orang-orang yang tidak berkepentingan. Gembok ini juga dapat digunakan sebagai pengawasan terhadap pengiriman dari kebun ke lokasi kebun sawit untuk menjamin kuantitas/jumlah TBS yang telah dipanen.

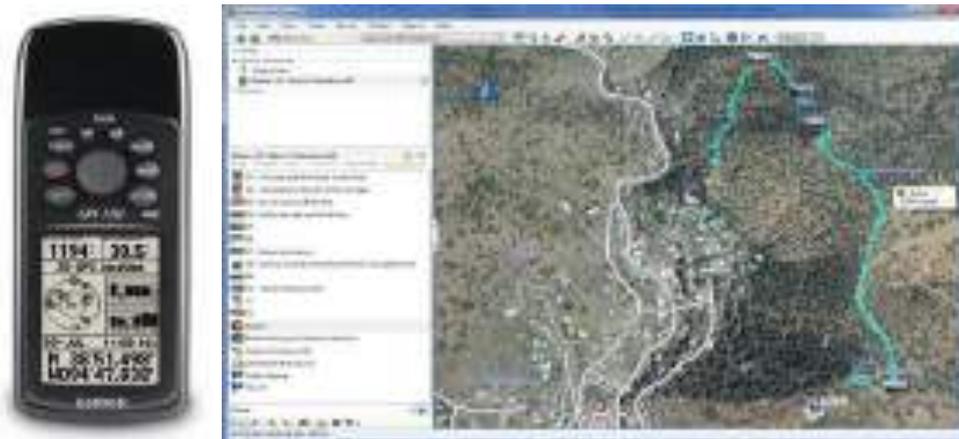
Gambar 5
Smart Patrol



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Dengan menggunakan “*smart patrol*” sebagaimana gambar di atas, setiap kegiatan patroli akan tercatat dan terdokumentasi untuk memudahkan melakukan analisis dan evaluasi terhadap kegiatan patroli yang dilakukan petugas pengamanan. Hal tersebut juga dapat digunakan untuk melakukan patroli tapal batas wilayah kebun.

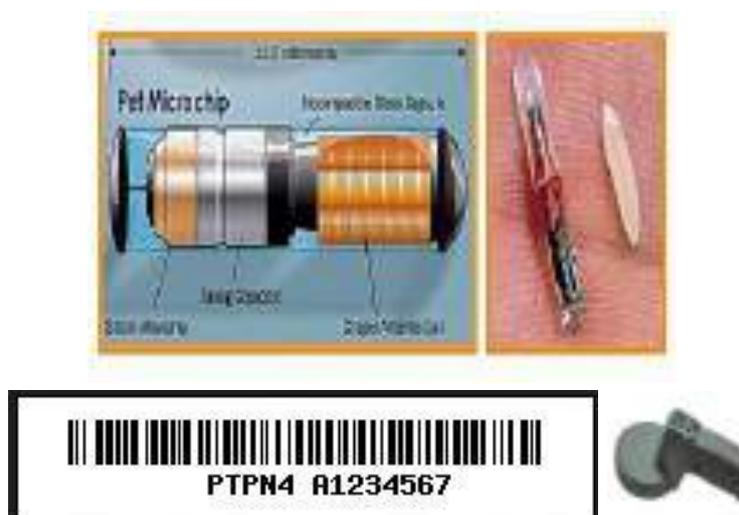
Gambar 6
Global Positioning System



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Dengan tambahan “*Global Positioning System*” untuk menentukan koodinat batas dengan lebih presisi. Saat ini, penyerobotan lahan perkebunan oleh oknum-oknum masyarakat yang tidak bertanggung jawab sangat sering terjadi, karenanya patroli lahan harus dilakukan secara rutin dan terus-menerus.

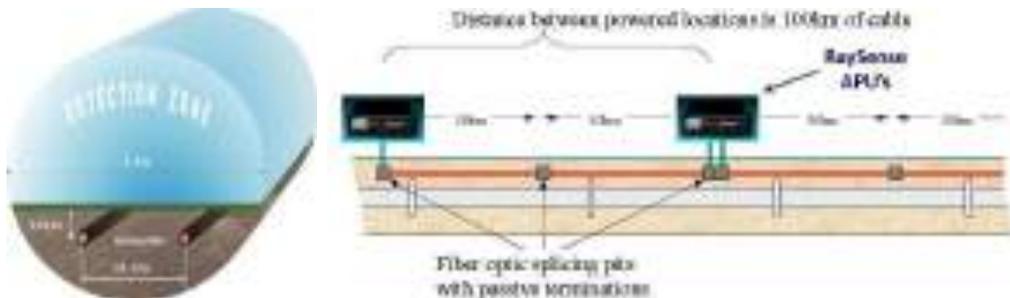
Gambar 7
Improved Transmitter Device (ITD) Radio Frequency Identification (RFID) Alat Microchip Pengamanan TBS



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Penggunaan Microchip RFID sebagai dasar kepemilikan dilakukan dengan memasang chip pada tandan buah segar untuk mempermudah proses pembuktian ketika melakukan upaya penegakan hukum.⁷⁰ Proses identifikasi yang saat ini dilakukan menggunakan kemampuan tenaga ahli yang memakan waktu cukup lama untuk menghadirkannya. Ketika terjadi penangkapan tangkap tangan di lapangan di waktu malam hari, dapat menggunakan chip tersebut yang akan ditanam pada tandan buah sawit di lapisan kulit dalam/cortex.

Gambar 8
Buried Underground Sensors



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Dengan menggunakan “*Buried Underground Sensors*” (peringatan dini), maka setiap usaha melintasi batas perkebunan secara otomatis akan memberikan sinyal adanya penyusupan ke Ops Center.⁷¹ Selanjutnya, akan dilakukan “*ditpaching*” atau “Pengiriman Tim Responder” ke area yang disusupi dilihat dari “*Command Center*.”

⁷⁰ RFID (*Radio Frequency Identification*) atau identifikasi frekuensi radio adalah sebuah metode identifikasi dengan menggunakan sarana yang disebut label RFID atau transponder untuk menyimpan dan mengambil data dari jarak tertentu. Lihat: Eni Siti Rohaeni, dkk., “Uji Coba Penggunaan Microchip sebagai Sistem Deteksi/Monitor Sapi Kembar di Kalimantan Selatan”, *Seminar Nasional Inovasi Teknologi Pertanian*, 2013, hlm. 550-563.

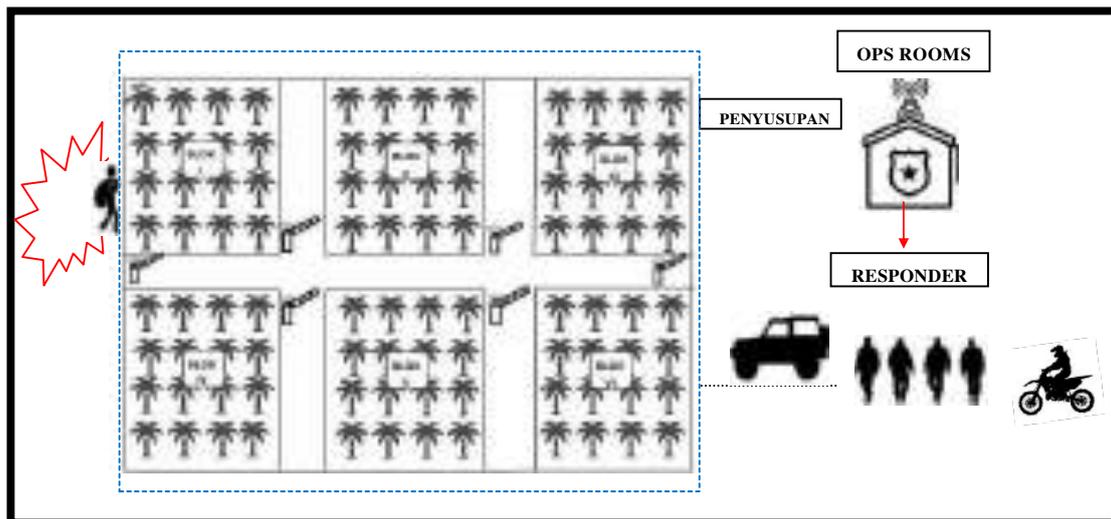
⁷¹ Sibel Pamukcu dan Liang Cheng (Editor), *Underground Sensing: Monitoring and Hazard Detection for Environment and Infrastructure*, (London Wall, UK: Elsevier, 2018), hlm. 419.

Gambar 9
Ruangan Command Center PTPN IV



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Gambar 10
Ilustrasi Pelanggaran Batas oleh Penyusup pada Command Center



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Command Center*” atau Ops. Room atau Ruangan Operasional digunakan untuk melakukan pengaturan dan pengontrolan terhadap akses masuk di kebun-kebun PTPN IV, dengan cara mengintegrasikan sistem:

- a. CCTV;
- b. Kontrol akses;
- c. Dokumentasi;
- d. Komunikasi; dan
- e. Administrasi.

Dengan melakukan integrasi sistem-sistem tersebut di atas, tenaga pengamanan akan melakukan S.O.P Pengamanan Terpadu dengan baik.

Selain peralatan-peralatan tersebut di atas, PTPN IV juga didukung dengan beberapa peralatan-peralatan canggih lainnya, yaitu:

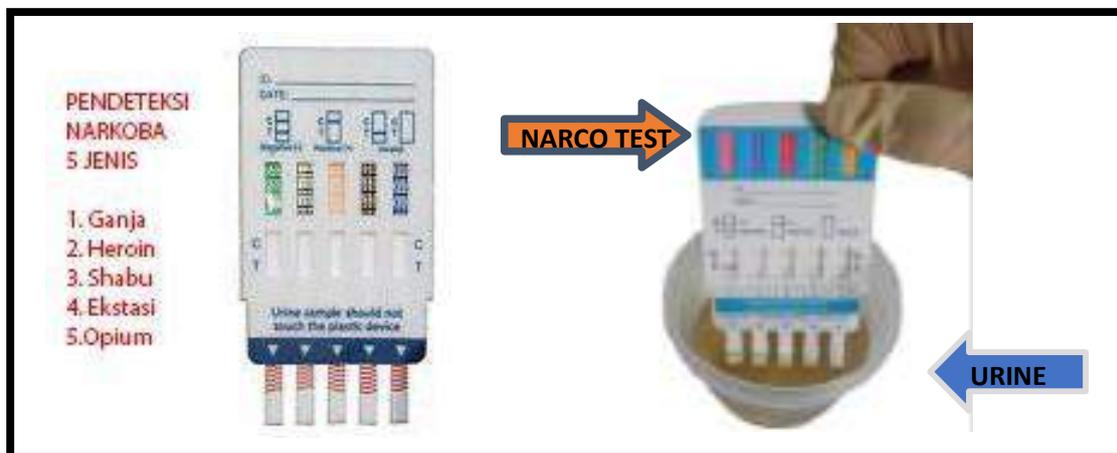
Gambar 11
Night Vision Cam Recorder



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Pencurian TBS, menurut Laporan Intelijen dari Mabes Polri berdasarkan Laporan Intelijen No. R/LI-01/XI/2017/Dit.Sosbud, tertanggal 19 November 2017 perihal Maraknya Pencurian Kelapa Sawit di Area Kerja PT. Perkebunan Nusantara IV, Sumatera Utara yang Dilakukan oleh Oknum Masyarakat Maupun Oknum Staf dan Karyawan secara Terorganisir dan Berkelanjutan sering kali dilakukan pada saat malam hari, atau ketika cahaya mulai berkurang. Oleh karenanya, dibutuhkan alat rekam yang berkemampuan merekam di kegelapan. Hasil rekamannya ini dapat digunakan sebagai alat bukti ketika melakukan pelaporan.

Gambar 12
Narco Test atau *Narco Analysis*



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Pemakaian narkoba menjadi salah satu faktor pemicu para pencuri sawit, maka dibutuhkan alat deteksi narkoba (*Narco Test*) untuk melakukan pemeriksaan terhadap pelaku kejahatan maupun pegawai yang dicurigai memakai narkoba untuk keselamatan bersama.

“Narco Test” atau *“Narco Analysis”*, *“it is an interrogative technique wherein the subject’s imagination power is neutralised*

by bringing him into semi-conscious state which incapacitates him of lying so that his answers would be restricted to facts he is aware of.”

Terjemahan: Narko Test atau Analisis Narko adalah teknik interogasi di mana kekuatan imajinasi subjek dinetralkan dengan membawanya ke keadaan setengah sadar yang membuatnya tidak mampu berbohong sehingga jawabannya akan terbatas pada fakta yang disadarinya.⁷²

Gambar 13
Breath Analyzer



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Breath Analyzer*” berguna untuk mengetahui kandungan alkohol di dalam napas pengguna minuman keras, di mana sering kali para pencuri meminum minuman keras sebagai penyemangat atau pemberi rasa berani sebelum melakukan pencurian.

Minuman beralkohol merupakan salah satu faktor risiko utama masalah kesehatan secara global. Dari segi kesehatan, kebiasaan mengonsumsi minuman beralkohol dapat menimbulkan Gangguan Mental Organik (GMO), merusak saraf dan daya ingat, *oedema otak* (pembengkakan otak), *sirosis hati* (pengerasan hati), gangguan

⁷² Shankar M. Bakkannavar, *Forensic Medicine and Toxicology: Practical Manual*, (New Delhi: Elsevier, RELX India Pvt.Ltd., 2018), hlm. 208.

jantung, *gastritis* (peradangan lambung), *paranoid* (selalu curiga) dan lain sebagainya. Sedangkan dari segi sosial, biasanya orang yang mabuk karena alkohol, jika tidak dikontrol akan merusak tatanan sosial masyarakat, mengganggu ketertiban keamanan (memicu terjadinya keributan dan tindak pidana kekerasan), bahkan sampai menjurus pada tindak pidana kriminal berat.⁷³

Gambar 14
IDD Detector Set



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*IDD Detector Set*” digunakan untuk pemeriksaan TBS yang telah ditandai menggunakan “*Improved Transmitter Device (ITD)*” di area rawan akan pencurian TBS pada kebun-kebun PTPN IV.

“The Iterative Detection and Decoding (IDD) scheme exploits the feedback path from the decoder to the detector. The IDD scheme iteratively exchanges soft information between the detector and the decoder in a two-way algorithm. Even though the IDD scheme is not strictly proved as an optimal algorithm, it is very effective to decode the symbol and to achieve the near-optimal result. Under the IDD scheme, the kind of LLR is divided into three types: a priori LLR, extrinsic LLR,

⁷³ Baleg, 2014: 5 dalam Tri Rini Puji Lestari, “Menyoal Pengaturan Konsumsi Minuman Beralkohol di Indonesia”, *Jurnal Aspirasi Vol. 7 No. 2*, Desember 2016, hlm. 127-141.

and a posteriori LLR. The output of a detector or a decoder denotes a posteriori LLR that is generated by using the input, a priori LLR. Therefore, only the extrinsic LLR obtained by subtracting a priori LLR from a posteriori LLR is exchanged between the detector and the decoder. While iterating to detect and decode the received signal, a posteriori LLR becomes accurate and correspondingly more accurate a priori LLR can be used to detect and decode. The iterating process continues until the stopping criterion is satisfied or the improvement over the IDD scheme is negligible.”⁷⁴

Terjemahan: “Skema Iterative Detection and Decoding (IDD) mengeksploitasi jalur umpan balik dari decoder ke detektor. Skema IDD secara iteratif bertukar informasi lunak antara detektor dan decoder dalam algoritma dua arah. Meskipun skema IDD tidak sepenuhnya terbukti sebagai algoritma yang optimal, sangat efektif untuk memecahkan kode simbol dan untuk mencapai hasil yang hampir optimal. Di bawah skema SLI, jenis LLR dibagi menjadi tiga jenis: LLR apriori, LLR ekstrinsik, dan LLR posteriori. Output dari detektor atau decoder menunjukkan LLR posteriori yang dihasilkan dengan menggunakan input, LLR priori. Oleh karena itu, hanya LLR ekstrinsik yang diperoleh dengan mengurangi priori LLR dari posteriori LLR yang dipertukarkan antara detektor dan dekoder. Sementara iterating untuk mendeteksi dan men-decode sinyal yang diterima, LLR posteriori menjadi akurat dan lebih akurat LLR apriori dapat digunakan untuk mendeteksi dan mendekode. Proses iterasi berlanjut sampai kriteria berhenti puas atau perbaikan atas skema SLI diabaikan .”

⁷⁴ Reza Mahmoudi dan Krzysztof Iniewski (Editor), *Low Power Emerging Wireless Technologies*, (New York: CRC Press, 2013), hlm. 205.

Gambar 15
Alat Instalasi Microchip TBS Set (*Microchip Injection, Nail Shot, Compressor, Teleskopik*)



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Alat-alat instalasi Microchip TBS Set tersebut di atas digunakan untuk memaksimalkan pemasangan micro chip berserial PTPN IV pada TBS di seluruh kebun-kebun yang rawan terhadap tindak pidana pencurian.

Gambar 16
Closed Circuit Television (CCTV) Set



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Faktor yang sangat memicu terjadinya pencurian TBS di area perkebunan, adalah mudahnya setiap orang dan kendaraan keluar-masuk di area perkebunan. Salah satu cara meminimalisir terjadinya

pencurian TBS adalah dengan memasang *Closed Circuit Television* (CCTV) pada 60 (enam puluh) titik jalur perlintasan perkebunan milik PTPN IV, agar dapat memonitoring dan merekam segala kejadian pada akses keluar-masuk ke area perkebunan PTPN IV.

Penggunaan CCTV mampu mendeteksi gerakan manusia dan merekam pada saat terjadi pergerakan berdasarkan perubahan suhu di ruangan. Sistem bekerja setelah sensor *Passive Infrared Receiver* (PIR) berhasil mendeteksi suhu tubuh manusia, kemudian hasilnya dikirim berupa teks ke smartphone sebagai informasi. Selain teks sms yang dikirimkan ke smartphone, CCTV dengan menggunakan sensor PIR juga dapat menampilkan gambar video pada layar monitor televisi.⁷⁵

Gambar 17
Binocular Camera Recorder



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Binocular Camera Recorder*” atau teropong digital kamera dapat digunakan untuk merekam video, foto, dan sebagai kamera PC. Dalam pengamanan terpadu pada PTPN IV, alat ini dapat digunakan untuk mengintai dan mendokumentasikan tindak pidana pencurian yang dilakukan pada siang hari.

⁷⁵ Syahidulhaq, Hafidh As, Hafiddudin Hafiddudin, and Suci Aulia. “Sistem Keamanan Berbasis Alarm Ip Camera dengan *Passive Infrared Receiver* (Pir) Sensor dan SMS Gateway.” *Jurnal Elektro dan Telekomunikasi Terapan* 3, No. 2 (2016), hlm. 312-320.

Gambar 18
Pepper Jet Spray



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Pepper Jet Spray*” digunakan oleh petugas untuk melindungi diri dari ancaman. Semprotan lada (juga dikenal sebagai *spray capsicum*) adalah agen *lachrymatory* (senyawa kimia yang mengiritasi mata menyebabkan air mata, nyeri, dan kebutaan sementara) yang digunakan oleh kepolisian, pengendalian huru-hara, pengendalian massa, dan pertahanan diri, termasuk pertahanan terhadap anjing dan beruang. Efek peradangannya menyebabkan mata tertutup, menghilangkan penglihatan. Kebutuan sementara memungkinkan petugas lebih mudah menahan subjek dan memungkinkan orang dalam bahaya untuk membela diri sebagai peluang untuk melarikan diri, meskipun dianggap yang kurang mematikan.⁷⁶

⁷⁶ Indosecurity.net, “*Pepper Spray*”, <http://indosecurity.net/jual-pepper-spray-semprotan-merica-gas-air-mata-semprotan-cabai.>, diakses pada hari Kamis, tanggal 26 Maret 2020.

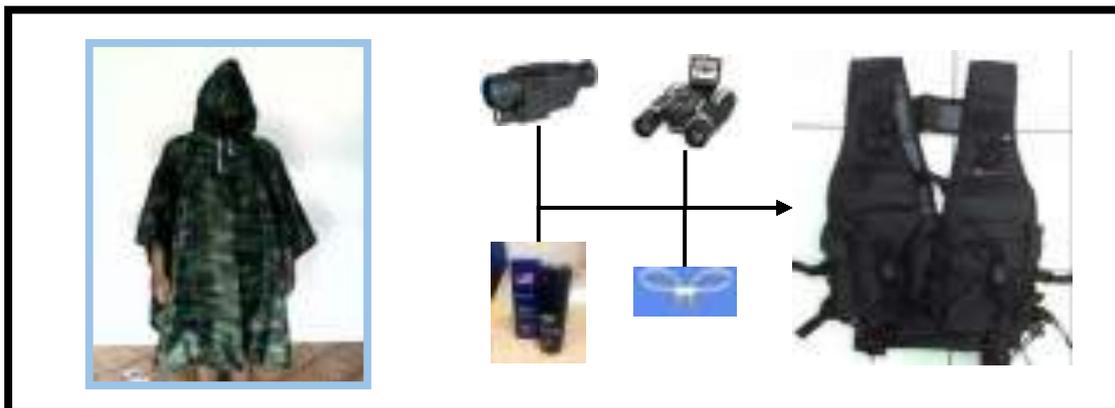
Gambar 19
Borgol *Double Ties*



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“Borgol *Double Ties*” digunakan untuk mengamankan pelaku tindak pidana di lokasi perkebunan. Petugas dapat menggunakan borgol ini karena fleksibel untuk mengamankan.

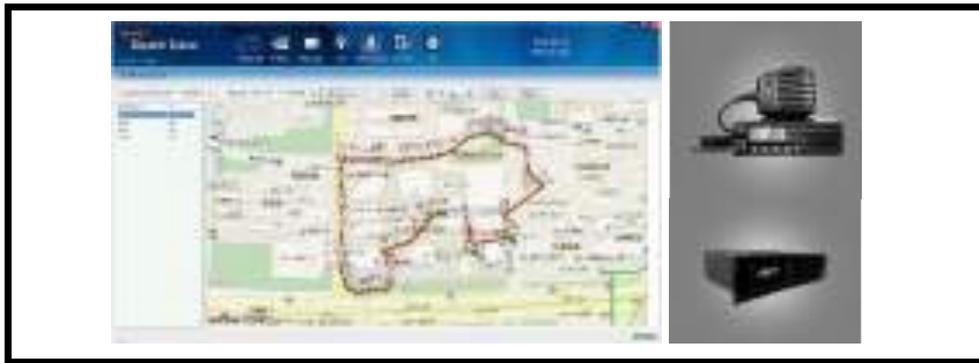
Gambar 20
Ponco dan Ransel Serbu



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Ponco digunakan saat ingin mengintai tindak pidana yang sedang melakukan tindak pidana pencurian. Sedangkan, ransel serbu digunakan untuk membawa alat-alat yang disiapkan untuk melakukan penangkapan tindak pidana pencurian TBS.

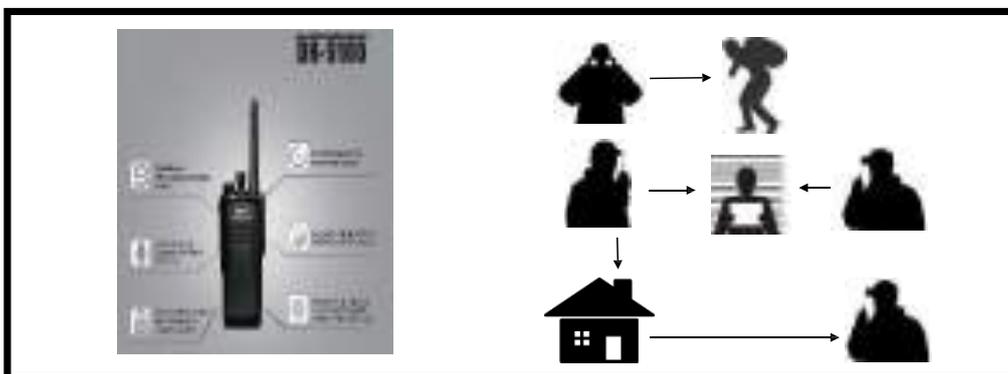
Gambar 21
Dispatcher & Monitoring



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Dispatcher*” dan monitoring adalah memberangkatkan petugas pengamanan untuk melakukan pengecekan ke areal perkebunan. Pengecekan ini dilakukan jika terdapat gerakan-gerakan yang mencurigakan di lapangan melalui CCTV yang ditampilkan pada “*Command Center*.”

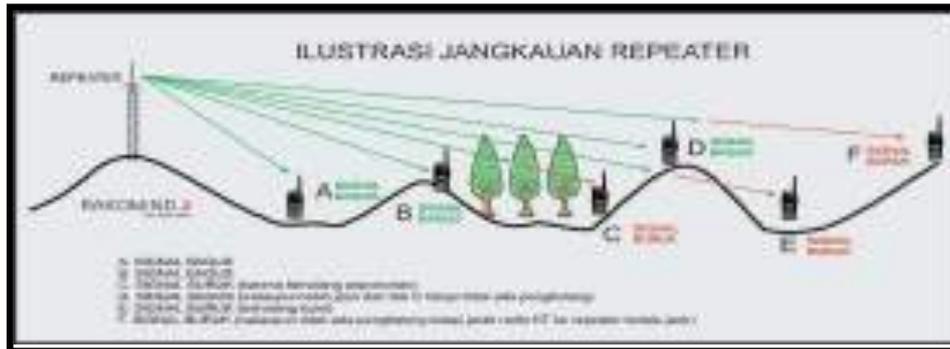
Gambar 22
Handy Talkie Ip 57 & GPS



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

“*Handy Talkie*” atau HT IP 57 & GPS dipakai petugas security untuk komunikasi dan dipakai pimpinan cabang untuk mengetahui lokasi para petugas security.

Gambar 23
Repeater, Antena, dan GM Radio



Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Luasnya wilayah perkebunan PTPN IV membutuhkan penguat sinyal agar komunikasi setiap petugas bisa berjalan dengan maksimal.

Selain peralatan-peralatan canggih tersebut, juga terdapat peralatan intelijen, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 8
Peralatan Intelijen

NOMOR	NAMA	FUNGSI	GAMBAR
1	Spy Watch	Mendokumentasikan suara tanpa gambar dan video	
2	Mini HD Goggle DR	Mendokumentasikan suara tanpa gambar dan video	
3	Spy Cap	Mendokumentasikan suara tanpa gambar dan video	
4	Dark Cam	Mendokumentasikan suara tanpa gambar dan video	
5	Spy Hearing Parabola	Merampas suara menggunakan parabola	

Sumber: Data Primer, Peralatan Keamanan Terpadu PTPN IV, Maret 2020.

Tim Intelijen PTPN IV dalam melakukan penyelidikan yaitu pengumpulan bahan-bahan dan keterangan serta mendapatkan bukti-bukti awal tindak pidana pencurian TBS di lingkungan kebun PTPN IV, dilengkapi dengan peralatan-peralatan tersebut di atas. Bukti-bukti awal yang dikumpulkan dapat berupa foto, rekaman video, dan barang bukti berupa TBS yang dicuri. Selanjutnya, setelah terkumpul ditindaklanjuti dengan membuat Laporan Polisi dibantu dengan tenaga pengamanan BKO dari Polri ataupun TNI.

5. Pengamanan Terpadu dan Terintegrasi

Sistem keamanan terpadu terdiri dari berbagai metode dan konsep pengamanan yang tidak hanya menggunakan “*hard skill*” tetapi juga menggunakan “*soft skill*”, dibantu dengan penggunaan teknologi keamanan yang modern dilandasi dengan kearifan lokal yang terukur.

Adapun metode pelaksanaannya, yaitu:

- a. Daya Tangkal, mampu memberikan rasa gentar dan segan bagi pelaku kejahatan untuk melakukan tindak kejahatan dengan melakukan pengamanan tertutup.
- b. Daya Deteksi, mampu mendeteksi gerakan persiapan dan perencanaan pelaku kejahatan sebelum menjalankan kegiatannya.
- c. Daya Hambat, mampu menghambat pergerakan masuknya pelaku kejahatan ke dalam kebun.
- d. Daya Respons, mampu merespons pelaku tindak kejahatan ketika melakukan kegiatan kejahatan.
- e. Daya Tolak, mampu menolak/menghilangkan tindak kejahatan di area kebun.

Lapisan pengamanan, terdiri dari: Ring/Zona 1 (terlarang); Ring/Zona 2 (terbatas); dan Ring/Zona 3 (bebas). Adapun yang termasuk ke dalam ring-ring atau zona-zona sebagai lapisan

pengamanan, yaitu: Ring/Zona 1 yaitu penggunaan peralatan keamanan untuk menunjang pengamanan. Satuan pengaman sebagai lapisan pengamanan terakhir yang mengamankan objek pengamanan yaitu TBS. Ring/Zona 2 berupa paritan dan pagar sebagai lapisan keamanan sesuai dengan kaidah-kaidah “*Crime Prevention Through Environment Design*” (CPTED).⁷⁷ Ring/Zona 3 berupa rumah warga sekitar yang terbukti oknum-oknum masyarakat melakukan tindakan memanen secara tidak sah di lingkungan perkebunan milik PTPN IV.

CPTED konsep dikemukakan oleh C. Ray Jeffery, bahwa:

*“The proper design and effective use of the built environment can lead to a reduction in the fear of crime and the incidence of crime, and to an improvement in the quality of life.”*⁷⁸

Terjemahan: “Desain yang tepat dan penggunaan lingkungan binaan yang efektif dapat mengarah pada berkurangnya rasa takut akan kejahatan dan timbulnya kejahatan, dan peningkatan kualitas hidup.”

Adapun dimensi pengamanan, terdiri dari: pembuat keputusan; karyawan; masyarakat sekitar; penjaga keamanan; dan pihak berwajib.

Pengertian Intelijen secara umum: asal kata dari kata “*inteligencia*” artinya kecerdasan yang disinonimkan dengan kepandaian, brilian, bersinar (intelektual), serba tahu, berakal dan fleksibel. Personel yang bertugas di intelijen harus memiliki standar tingkat kecerdasan dan pelatihan di atas rata-rata, sehingga mampu mengetahui banyak informasi tapi rendah hati, tidak sombong,

⁷⁷ “*Crime Prevention Through Environment Design*” (CPTED) merupakan konsep yang mendasari pembangunan wilayah yang berorientasi berkelanjutan, terus-menerus, dalam mencegah terjadinya kejahatan dan kecelakaan secara dini, wujudnya antara lain memasang lampu penerangan jalan secara swadaya di depan rumah-rumah masyarakat, khususnya yang belum terjangkau pembangunan penerangan jalan umum. Lihat: Timothy D. Crowe, *Crime Prevention Through Environmental Design: Applications of Architectural Design and Space Management Concepts*, 2nd Edition, (Boston, USA: Butterworth-Heinemann, 2000), hlm. 1.

⁷⁸ *Ibid.*, hlm. 1.

mudah bergaul/luwes, pandai membawa diri dan mudah bekerja sama.

Pengamanan Tertutup adalah segala usaha, pekerjaan, kegiatan yang dilakukan secara terencana dan terarah untuk mencegah, dan menangkal serta menemukan jejak, menggagalkan usaha-usaha, pekerjaan dan kegiatan pihak lain/oposisi dalam melakukan sabotase, spionase/pencurian bahan keterangan dan penggalangan yang dapat mengancam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Penyelidikan terbuka adalah penelitian (riset) dan wawancara (interview). Sedangkan penyelidikan tertutup, berupa: “*elliciting*” (elitasi); penjajakan (pengintaian); penyusupan; penyadapan; dan penyamaran.

Adapun hakikat pengamanan tertutup adalah untuk tetap terpeliharanya situasi keamanan yang kondusif di mana tidak ada kesempatan atau peluang bagi pihak lain/pelaku kejahatan untuk melaksanakan tindak kejahatan. Tujuan pengamanan adalah terhindarnya usaha-usaha, pekerjaan, dan kegiatan pihak pelaku kejahatan untuk melakukan sabotase, spionase/pengumpulan bahan keterangan dan penggalangan yang dapat mengganggu keamanan, keselamatan dan ketenteraman atau merugikan pihak kebun. Prinsip pengamanan, terdiri dari:

- a. Prinsip preventif (pencegahan), kegiatan pengamanan intelijen lebih mengutamakan pencegahan daripada melakukan penindakan/penegakan hukum.
- b. Prinsip memegang teguh tujuan, segala kegiatan yang dilakukan harus selalu diorientasikan kepada tujuan yang hendak dicapai atau diwujudkan.
- c. Prinsip tidak mengambil risiko, kegiatan yang dilakukan harus berdasarkan perencanaan yang baik berlandaskan pada hasil penyelidikan yang akurat, sehingga kemungkinan risiko yang dihadapi sudah diperhitungkan secara matang

dan dinilai sebagai kemungkinan risiko yang terkecil.

- d. Prinsip modifikasi, dengan modifikasi metode, taktik, dan teknik, maka usaha pengamanan intelijen yang dilakukan tidak berpola atau tidak monoton sehingga sulit dikenali oleh pihak lawan atau pihak lain yang akan menggunakan/mengancam sistem pengamanan yang dilakukan.
- e. Prinsip kewaspadaan, petugas pelaksana pengamanan harus memiliki sikap kewaspadaan tinggi dalam melaksanakan tugasnya sehingga tidak akan dihadapkan kepada pendadakan-pendadakan yang dilancarkan pihak lain.
- f. Prinsip tidak mengganggu kebebasan bergerak, petugas pelaksana pengamanan dimungkinkan untuk dapat secara leluasa bergerak di daerah lokasi pengamanannya
- g. Prinsip kerja sama, dalam menjalankan tugas, petugas-petugas pengamanan harus melakukan kerja sama dengan segenap aparat pengamanan yang ada di daerah lokasi pengamanan.

Adapun sasaran pengamanan dilakukan terhadap: orang, benda, kegiatan, bahan keterangan, dan tempat lokasi. Bentuk pengamanan intelijen, yaitu:

- a. Pengamanan langsung, merupakan kegiatan pengamanan yang secara fisik dilakukan oleh personel intelijen terhadap objek atau sasaran pengamanan.
- b. Pengamanan tidak langsung, suatu awal kegiatan yang dilaksanakan dengan melakukan pengecekan, pengawasan, dan pemeriksaan secara administratif terhadap penerbitan surat izin melintas, perizinan, dan rekomendasi pelaksanaan pekerjaan.

Adapun rencana dan program pelaksanaan dari tindakan pidana pencurian dan penggelapan di area milik PTPN IV dapat dilakukan

dengan penyidikan internal dan eksternal. Pengamanan internal dilakukan untuk mengetahui apakah tindakan pencurian tersebut dilakukan dan/atau ada kaitannya dengan internal perusahaan, yaitu: BKO, TNI, Polri, PAPAM, security, centeng, staff, dan tenaga outsourcing yang bekerja di area kebun PTPN IV. Sedangkan pengamanan eksternal adalah pengamanan yang dilakukan dan/atau ada kaitannya dengan eksternal perusahaan, yaitu: pengusaha, ninja sawit, pengepul, dan oknum penguasa lainnya, baik yang berada di area maupun di luar area perkebunan milik PTPN IV.

Adapun program pelaksanaan pengamanan dari tindakan pencurian di kebun-kebun PTPN IV, terdiri dari:

- a. Manajemen Risiko (*Risk Management*), yaitu:
 - 1) Asesmen Risiko (*Risk Assessment*), terdiri dari:
 - a) Identifikasi: menghasilkan daftar risiko yang berpotensi mengganggu pengamanan;
 - b) Analisis: menilai kemungkinan dan dampak dari setiap risiko yang diidentifikasi, dan tingkat risiko dari kemungkinan alternatif;
 - c) Prioritas: memprioritaskan daftar berdasarkan dampak.
 - 2) Kontrol Risiko (*Risk Control*), terdiri dari:
 - a) Perencanaan: menghasilkan rencana pengamanan untuk menangani setiap risiko harus memastikan secara konsisten rencana manajemen risiko dengan rencana keseluruhan pengamanan;
 - b) Resolusi: mengidentifikasi dan mendokumentasikan tindakan pencegahan untuk tindakan “ancaman” dan peningkatan untuk “peluang”;
 - c) Monitoring: upaya yang dilakukan secara rutin untuk mengidentifikasi pelaksanaan dari

berbagai komponen program sebagaimana telah direncanakan, waktu pelaksanaan program sebagaimana telah dijadwalkan, dan kemajuan dalam mencapai tujuan program.⁷⁹

- b. *Green, Ambre, dan Red* (GAR), terdiri dari:⁸⁰
- 1) Perencanaan (*Planning*), perencanaan dan persiapan harus mempertimbangkan berapa banyak informasi yang dimiliki, seberapa jelas, dan berapa banyak waktu yang dimiliki untuk merencanakan evolusi atau mengevaluasi situasi.
 - 2) Kompleksitas acara (*Event Complexity*), Kompleksitas Peristiwa/Evolusi harus mempertimbangkan waktu dan situasi yang diperlukan. Secara umum, semakin lama seseorang terpapar bahaya, semakin besar risikonya. Namun, setiap keadaan unik. Misalnya, lebih banyak iterasi evolusi dapat meningkatkan peluang terjadinya kerugian tetapi mungkin memiliki efek positif meningkatkan kemahiran tim, sehingga mungkin mengurangi kemungkinan kesalahan. Ini akan tergantung pada tingkat pengalaman tim. Situasi termasuk mempertimbangkan berapa lama kondisi lingkungan akan tetap stabil dan kompleksitas pekerjaan. Tetapkan kode risiko 0 (tanpa risiko) hingga 10 (untuk risiko maksimum) untuk masing-masing dari enam kategori.

⁷⁹ *Seri Monograf 3*, UNESCO Regional Office for Education in Asia and the Pacific.

⁸⁰ GAR Modul digunakan untuk menghitung tingkat risiko total untuk setiap bahaya yang diidentifikasi di bawah ini, tetapkan kode risiko 0 (Untuk Tidak Ada Risiko) hingga 10 (Untuk Risiko Maksimum) untuk masing-masing dari enam elemen. Ini adalah taksiran risiko pribadi Anda. Tambahkan skor risiko untuk menghasilkan Skor Risiko Total untuk setiap bahaya. Lihat: Anonymous, "Risk Calculation Worksheet—Calculating Risk Using GAR Model (Green-Ambre-Red)", <https://www.dco.uscg.mil/Portals/9/DCO%20Documents/National%20Strike%20Force/foscr/ASTFOSCRSeminar/Presentations/Safety/ORM-GAR.pdf?ver=2017-09-14-144539-427>, diakses pada hari Jumat, tanggal 27 Maret 2020.

- 3) Supervisi (*Supervision*), kontrol pengawasan mempertimbangkan seberapa berkualitas penyelia itu dan apakah pengawasan yang efektif terjadi. Bahkan jika seseorang memenuhi syarat untuk melakukan tugas, pengawasan bertindak sebagai kontrol untuk meminimalkan risiko. Ini mungkin seseorang yang memeriksa apa yang sedang dilakukan untuk memastikan itu dilakukan dengan benar. Semakin tinggi risikonya, semakin banyak supervisor perlu fokus untuk mengamati dan memeriksa. Seorang pengawas yang secara aktif terlibat dalam suatu tugas (melakukan sesuatu) dengan mudah terganggu dan tidak boleh dianggap sebagai pengamat keselamatan yang efektif dalam kondisi risiko sedang hingga tinggi.
- 4) Lingkungan (*Environment*), lingkungan harus mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja personel, serta kinerja aset atau sumber daya. Ini termasuk, tetapi tidak terbatas pada, waktu, suhu, kelembaban, curah hujan, kondisi angin dan laut, kedekatan bahaya udara/navigasi dan paparan lainnya (misalnya, kekurangan oksigen, bahan kimia beracun, dan/atau cedera akibat jatuh dan terkena benda tajam). Lingkungan juga mencakup kesesuaian kapal untuk tugas dan peralatan yang dibutuhkan untuk tugas tersebut.
- 5) Seleksi petugas (*Team Selection*), pemilihan tim harus mempertimbangkan kualifikasi dan tingkat pengalaman individu yang digunakan untuk peristiwa/evolusi tertentu. Individu mungkin perlu diganti selama genap/evolusi, dan tingkat pengalaman anggota tim baru harus dinilai.

- 6) Kebugaran petugas (*Crew Fitness*), kebugaran kru harus mempertimbangkan keadaan fisik dan mental kru. Ini adalah fungsi dari jumlah dan kualitas istirahat yang dimiliki anggota kru. Kualitas istirahat harus diperhatikan. Kelelahan biasanya menjadi faktor setelah 18 jam tanpa istirahat; Namun, kurangnya kualitas tidur menyebabkan defisit yang memperburuk efek kelelahan.
- c. Proses penegakan hukum (*Police Guidance*), dengan melakukan pelaporan kepada pihak yang berwajib agar dilakukan upaya represif berupa penangkapan dan penahanan terhadap pelaku kejahatan pencurian.

Prinsip pengamanan yang tidak boleh diabaikan adalah mengetahui aset yang menjadi objek pengamatan dan mengetahui ancamannya, perlu dibutuhkan konsep penanganan keamanan yang efektif dan terpadu, baik security regular dari tokoh masyarakat lingkungan, lembaga-lembaga masyarakat maupun tingkat korwil setempat sehingga dapat berkoordinasi dengan optimal guna terciptanya situasi dan kondisi yang aman dan nyaman. Perlengkapan dan peralatan yang dibutuhkan untuk kegiatan pengamanan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, dan sesuai peranan sebagai petugas pengamanan (*Security*) di area perkebun milik PTPN IV.

Adapun maksud dan tujuan pengamanan, yaitu: *Pertama*, memperkecil potensi terhadap kemungkinan terjadinya ancaman, hambatan, gangguan keamanan dari pencurian TBS di area PTPN IV, sehingga dapat dicegah secara preventif, dan dapat ditangkal sedini mungkin. *Kedua*, memberikan peningkatan keamanan, ketertiban dan kenyamanan di area PTPN IV, sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal.

Dalam menunjang profesionalitas keamanan, diperlukan pola kerja yang proposional, yang meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Pengamanan Tertutup, yaitu: operasi intelijen sebagai bagian dari kegiatan preventif untuk melakukan pemetaan, penggalangan dan pengembosan terhadap para pelaku kejahatan yang berpotensi merugikan PTPN IV.
- b. Pengamanan Terbuka, PAM terbuka ini dilakukan selama 24 jam secara terus-menerus dengan pembagian kelompok kerja dan waktu atau shift jaga masing-masing menjadi tiga kelompok dan 2 (dua) shift. Masing masing shift menyesuaikan jumlah anggota dan dipimpin oleh Manager Unit PAM.

Demi terlaksananya kegiatan pengamanan di area PTPN IV, diperlukan sistem teknologi keamanan yang modern dan tepat guna di mana sistem teknologi pengamanan di PTPN IV khususnya pengamanan Tandang Buah Segar (TBS) Kelapa Sawit.

BAB V

HAMBATAN DAN KENDALA YANG DIHADAPI

A. Instrumen Hukum Pidana dan Penggunaannya dalam Konflik Perkebunan

Penggunaan instrumen hukum pidana dalam penanggulangan kasus kasus konflik di wilayah perkebunan bukanlah hal baru di Indonesia. Penangkapan dan pemenjaraan terhadap petani ataupun masyarakat yang tinggal bersebelahan dengan wilayah-wilayah perkebunan merupakan hal yang lumrah terjadi di Indonesia. Hal ini diakibatkan adanya konflik perebutan wilayah perkebunan antara petani ataupun masyarakat dengan perusahaan-perusahaan perkebunan yang mengambil alih atau mengklaim wilayah tersebut.¹

Pada umumnya, konflik-konflik perkebunan memiliki sejarah yang panjang.² Konflik perkebunan ini juga tidak bisa dilepaskan dari proses dan tahapan pembangunan perkebunan oleh perusahaan perkebunan. Konflik ini biasanya terjadi dalam tiga tahapan

¹ Andi Muttaqien, dkk., *Undang-Undang Perkebunan, Wajah Baru Agrarische Wet: Dasar dan Alasan Pembatalan Pasal-Pasal Kriminalisasi oleh Mahkamah Konstitusi*, Cet. Ke-1, (Jakarta: Elsam-Sawit Watch-Pilnet, April 2012), hlm. 41.

² Mengenai konflik perkebunan lihat: Karl J Pelzer, *Sengketa Agraria: Pengusaha Perkebunan Melawan Petani*, (Pustaka Sinar Harapan, 1991).

pembangunan perkebunan, yaitu:³

1. Periode permulaan pembangunan perkebunan;
2. Periode saat perusahaan mulai berproduksi;
3. Periode saat kembali menguatnya aksi-aksi menuntut pengembalian tanah paska kejatuhan Suharto 1998.”

1. Periode Permulaan Pembangunan Perkebunan

Periode ini merupakan masa pembangunan kebun-kebun oleh perusahaan setelah perusahaan mendapatkan hak guna usaha (HGU) dari pemerintah. Pada periode ini, perusahaan mulai melakukan pengukuran ulang atas lahan-lahan yang dikuasakan kepada mereka sekaligus meminta aparat keamanan melakukan pengusiran atas lahan-lahan yang masih ditempati atau ditanami oleh penduduk. Pada periode ini pula diketahui para penduduk lokal dengan berbekal surat keterangan tentang hak mengolah atas bidang-bidang tanah, melakukan perlawanan atas upaya-upaya pengambilalihan lahan-lahan dari pihak perusahaan.⁴

2. Periode Perusahaan Mulai Produksi

Periode ini dimulai ketika perusahaan memasuki proses produksi. Perusahaan mulai melakukan konversi tanaman kebun lama ke kelapa sawit; pemeliharaan kebun; produksi bibit kelapa sawit, dan memetik buah sawit. Pada periode ini para penduduk mulai kembali melakukan aksi-aksi menuntut pengembalian lahan-lahan mereka yang dirampas oleh perusahaan.⁵

3. Periode Pascareformasi

Periode terakhir adalah periode di mana perusahaan terus melakukan peningkatan produksi, penjajagan pencarian investor

³ Lengkapnya lihat: Pelanggaran Hak Asasi Manusia di Kawasan Perkebunan Kelapa Sawit PT PP Lonsum Tbk-Sumatera Utara, Kertas Posisi No.1/2010, ELSAM.

⁴ Andi Muttaqien, dkk., *Op.cit.*, hlm. 42.

⁵ *Ibid.*, hlm. 42.

baru, serta perpanjangan HGU dan perluasan lahan. Pada periode ini, aksi-aksi menuntut pengembalian lahan oleh penduduk semakin membesar, terutama sejalan dengan gelombang reformasi setelah kejatuhan rezim Suharto Mei 1998. Dalam beberapa kasus, para petani melakukan aksi *reclaiming* atas kebun-kebun perusahaan karena proses penyelesaian kasus sengketa mereka berjalan lambat. Pada periode inilah biasanya penangkapan dan kriminalisasi terhadap petani/masyarakat terjadi. Padahal upaya-upaya yang dilakukan masyarakat/petani ini merupakan bentuk ekspresi dalam upayanya mempertahankan hak dan salah satu bentuk komunikasi masyarakat (adat) dalam mencoba mengomunikasikan hak mereka yang dinilainya telah dirampas oleh negara yang berkelindan dengan kelompok kapitalis.⁶

Terlebih kepercayaan petani akan jaminan subsistensi mulai menurun dan petani tidak mempunyai pilihan lain kecuali melawan. Keadaan inilah yang memicu timbulnya protes dan kekerasan sebagai manifestasi dari ketidakpuasan petani akibat hubungan eksploitatif yang dirasakan tidak adil.⁷ Sementara perusahaan perkebunan menilai apa yang dilakukan masyarakat/petani merupakan suatu tindakan yang merugikan perusahaan dan berakibat pada kerusakan kebun dan/atau aset lainnya, penggunaan lahan perkebunan tanpa izin dan/atau tindakan lainnya yang mengakibatkan terganggunya usaha perkebunan.”⁸

⁶ Keterangan Ahli, Hermansyah berkenaan dengan Permohonan Pengujian Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2004 Tentang Perkebunan terhadap Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pada Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia 26 Mei 2011.

⁷ Sichmen Pandiangan, “Bentuk-bentuk Perlawanan Petani terhadap Negara”, *Jurnal Pemberdayaan Komunitas*, Volume 5 No. 3, hlm. 302-323.

⁸ Persoalan ini yang kemudian direspon dan ditindaklanjuti Pemerintah dan DPR dengan memasukkannya sebagai salah satu perbuatan yang dilarang. Rasionalitas dari “dilarangnya” perbuatan ini adalah murni kepentingan negara yang berkelindan kepentingan perusahaan. Penetapan sebagai perbuatan yang dilarang ini disebut sebagai *Mala in Prohibita*, yaitu penetapan perbuatan pidana dengan dasar kepentingan negara untuk mengatur bagaimana warganegaranya harus berperilaku dengan menetapkan sebuah perilaku melalui hukum pidana. Dalam konteks inilah

Kriminalisasi dan kekerasan terhadap petani/masyarakat merupakan “buah” dari konflik lama yang berulang-ulang dan tidak terselesaikan. Penangkapan dan pemenjaraan yang konsisten tiap tahunnya dilakukan oleh kepolisian terhadap petani/masyarakat yang melakukan perlawanan terhadap pihak perusahaan perkebunan merupakan salah satu strategi perusahaan dalam menaklukkan perjuangan masyarakat/petani.⁹

Dalam hal ratusan konflik yang terjadi, dengan berbagai pelanggaran baik yang dilakukan perusahaan maupun petani ataupun masyarakat, proses pidana hanya dilakukan terhadap petani ataupun masyarakat. Sementara pihak perusahaan (ataupun staf perusahaan perkebunan) sedikit sekali atau kalau boleh dikatakan tidak pernah diajukan sebagai pihak yang terkena instrumen pidana ini. Hal ini juga menunjukkan bahwa, selain telah terjadi kedekatan yang sulit dibantah mengenai keterlibatan dan saling dukung aparat kepolisian dengan pihak perusahaan perkebunan,¹⁰ juga merupakan strategi dari perusahaan untuk selalu menggunakan aparat kepolisian setempat dalam proses penyelesaian kasus. Dalam banyak kasus, jika terjadi konflik terbuka antara petani dan perusahaan perkebunan, maka pihak-pihak yang berhadapan biasanya adalah polisi dengan para petani atau petani berhadapan dengan kelompok sipil yang dibayar oleh perusahaan perkebunan bersama-sama dengan polisi.¹¹

berbagai macam pertimbangan, seperti pertimbangan ekonomi, politik, dan lain sebagainya masuk dalam hukum pidana.

⁹ Lengkapnya lihat dalam “Karang Mendapo Melawan Ketidakadilan”, Elsam-Pilnet-Sawit Watch, 2012; Pelanggaran hak asasi manusia di kawasan perkebunan kelapa sawit PT PP Lonsum Tbk-Sumatera Utara, Kertas Posisi No.1/2010, ELSAM; Pledooi (Nota Pembelaan) Penasehat Hukum Terdakwa Japin Anak Linjar & Vitalis Andi, S.Pd Anak Atai: Masyarakat Adat Menggugat Perjuangan Tanpa Akhir Melawan Ketidakadilan, Dalam Perkara Pidana Nomor: 151/Pid.B/2010/PN.KTP, 08 Februari 2011.

¹⁰ Misalnya dalam penembakan petani Karang Mendapo, 15 Januari 2011; pengusuran dan kekerasan terhadap Suku Anak Dalam (SAD) dusun Sungai Beruang, Desa Tanjung Lebar, Kabupaten Muaro Jambi Pada tanggal 7-8 Agustus 2011, dan penembakan Petani Batang Kumu, Rokan Hulu, Riau, 2 Februari 2012.

¹¹ Tim Gabungan Pencari Fakta (TGPF) Kasus Mesuji misalnya menemukan keterlibatan Pamswakarsa dalam kekerasan yang terjadi di Mesuji, Wawancara Denny Indrayana

Sebagian besar kasus-kasus yang terjadi dalam konflik perkebunan juga menunjukkan adanya pola yang konsisten dalam penerapan instrumen hukum pidana terhadap masyarakat/petani yang berkonflik dengan perusahaan perkebunan. *Pertama*, dalam beberapa kasus konflik perkebunan, penggunaan hukum pidana biasanya dilakukan pada saat-saat di mana proses penyelesaian secara damai antara dua belah pihak tidak terjadi. Walaupun pada umumnya bahwa penyelesaian yang dimaksud adalah selalu pihak masyarakat yang menderita kerugian.¹²

Kedua, dalam praktiknya masyarakat dan petani selalu sengaja dipancing untuk melakukan kekerasan atau paling tidak membalas dengan kekerasan. Metode pancingan ini biasanya kerap dilakukan oleh para preman atau sipil yang dipersenjatai oleh perusahaan (intimidasi atau teror) atau oleh perusahaan dengan berbagai cara, misalnya dengan menghancurkan tanaman milik masyarakat, pembuatan pagar dan batas lahan yang sengaja memprovokasi masyarakat sekitar, pelarangan masuk ke areal perkebunan bagi pengembala atau pencari kayu bakar, dan lain sebagainya. Masyarakat yang membalas atas peristiwa tersebut kemudian ditangkap dan dipidana.¹³

Ketiga, kriminalisasi selalu dilakukan sebagai *shock therapy* bagi masyarakat yang menyuarakan hak-haknya dan menentang perusahaan perkebunan. Tidak jarang ketika kelompok-kelompok petani, masyarakat yang mencari dukungan bagi pembebasan lahan perkebunan mereka sudah terkonsolidasi, maka ancaman kriminalisasi dilakukan oleh perusahaan perkebunan. Dengan melakukan penangkapan-penangkapan, konsolidasi petani bisa dilemahkan.¹⁴

Soal Temuan Baru Mesuji, TEMPO.CO – Jumat, 20 Jan 2012.

¹² Andi Muttaqien, dkk., *Op.cit.*, hlm. 44.

¹³ Misalnya dalam kasus yang terjadi antara masyarakat desa Karang Mendapo, Sarolangun, Jambi dengan PT. Krisna Duta Agroindo (PT. KDA).

¹⁴ Misalnya dalam kasus Pargulaan. 11 orang pengurus Badan Perjuangan Masyarakat

Keempat, dalam proses awal penggunaan instrumen pidana. Pihak pelapor biasanya adalah wakil dari perusahaan perkebunan yang berkonflik dengan masyarakat, atau penangkapan di tempat, dalam hal terjadi demonstrasi yang dilakukan oleh masyarakat petani, baik di ruang publik atau di areal lahan sengketa. Sedangkan laporan-laporan dari petani atas perbuatan pidana yang diduga dilakukan oleh pihak perusahaan perkebunan atau oleh orang-orang sewaan perusahaan perkebunan justru jarang ditanggapi atau tidak ditindaklanjuti oleh pihak kepolisian.¹⁵

Sebelum tahun 2004, instrumen hukum pidana yang paling sering dijadikan rujukan untuk mempidana petani dan masyarakat dalam konflik perkebunan adalah Kitab Undang-undang Hukum Pidana. Namun, setelah dilahirkannya Undang-Undang No. 18 Tahun 2004 tentang Perkebunan, maka pasal-pasal pidana dalam undang-undang tersebut menjadi primadona baru bagi para perusahaan perkebunan dan polisi untuk melakukan kriminalisasi terhadap petani atau masyarakat. Sebagian besar perlawanan petani/masyarakat memang dapat dilumpuhkan dengan menggunakan instrumen pidana yang terdapat dalam UU Perkebunan ini.¹⁶

B. Hambatan dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Proses terjadinya pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit milik PTPN IV didukung oleh pemilik modal, pengepul, dan pemilik Pabrik Kelapa Sawit (PKS) yang berada di sekitar kebun perusahaan. Adapun proses tersebut, dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Pargulaan (BPMP) dikriminalisasi dan diajukan ke Pengadilan oleh PT. PP Lonsum. Demikian juga dengan pemimpin dan anggota Paguyuban Petani Aryo Blitar (PPAB) Desa Soso, Blitar yang diajukan ke Pengadilan karena dianggap mengganggu jalannya usaha perkebunan PT. Kismo Handayani.

¹⁵ Hal ini bisa dari kasus yang terjadi antara masyarakat desa Karang Mandapo, Sarolangun, Jambi dengan PT. KDA dan kasus masyarakat adat Jelai Kendawangan Ketapang melawan PT. Bangun Nusa Mandiri.

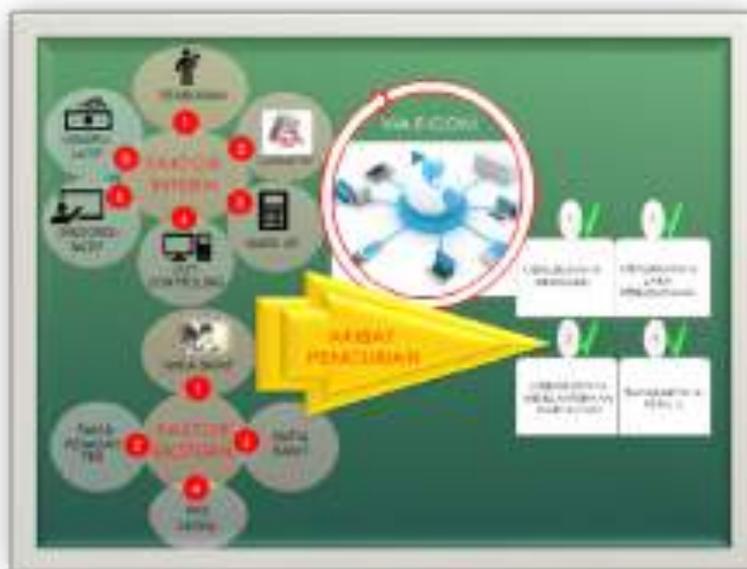
¹⁶ Andi Muttaqien, dkk., *Op.cit.*, hlm. 45-46.

Gambar 24
 Ilustrasi Modus Pencurian dan Penggelapan TBS Kelapa Sawit pada Kebun-Kebun PTPN IV



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN VI, Maret 2020.

Gambar 25
 Ilustrasi Modus Pencurian dan Penggelapan TBS Kelapa Sawit pada Kebun-kebun PTPN IV



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN VI, Maret 2020.

Dalam menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) di bidang pengamanan aset untuk meminimalkan pencurian TBS kelapa sawit pada kebun-kebun PTPN IV, petugas pengamanan menemukan hambatan-hambatan di lapangan. Adapun hambatan-hambatan tersebut berdasarkan teori sistem hukum yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari: hambatan substansi hukum; hambatan struktur hukum; dan hambatan budaya hukum.

1. Hambatan Substansi Hukum

Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP merupakan pengaturan tentang spesifikasi perkara pencurian. Apabila nilai barang yang dicuri tidak lebih dari Rp. 2.500.000,- (dua juta lima ratus ribu rupiah) dan bukan pengulangan, maka terhadap pelaku akan dilakukan proses cepat dan terhadap pelaku tidak dilakukan upaya paksa berupa penahanan.¹⁷

Ketentuan Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012, seyogianya tidak berlaku terhadap pencurian hasil perkebunan karena terdapat asas *lex specialis* yang mengatur tindak pidana pencurian hasil perkebunan yaitu UU Perkebunan. Sementara itu, Perma No. 02/2012 hanya diberlakukan terhadap ketentuan pidana di dalam KUH Pidana. Setiap penegakan hukum pencurian TBS kelapa sawit pada kebun-kebun PTPN IV yang menggunakan UU Perkebunan tidak dapat menerapkan Perma No. 02/2012. Namun, ternyata di lapangan aparat penegak hukum dalam hal ini kepolisian sering menggunakan Pasal 362 dan Pasal 364 KUH Pidana. Penggunaan ketentuan pidana dalam KUH Pidana tentunya dapat memberlakukan juga Perma No. 02/2012, di mana pelaku tidak dilakukan upaya paksa berupa penahanan. Hal ini menjadi

¹⁷ Muhammad Soma Karya Madari, "Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda dalam KUHP terhadap Perkara Tindak Pidana Pencurian (Analisis Peraturan Mahkamah Agung No. 02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP)", Fakultas Hukum UIKA Bogor.

kendala dalam penegakan hukum tindak pidana pencurian di areal perkebunan PTPN IV.

2. Hambatan Struktur Hukum

Hambatan struktur hukum dalam menjaga aset berupa TBS kelapa sawit pada kebun-kebun PTPN IV menjadi hal yang mendasar. Sebagaimana hasil penyelidikan dari Baintelkam Mabes Polri yang didasarkan pada Laporan Intelijen No. R/LI-01/XI/2017/Dit. Sosbud, tertanggal 19 November 2017 perihal Maraknya Pencurian Kelapa Sawit di Area Kerja PT. Perkebunan Nusantara IV, Sumatera Utara yang Dilakukan oleh Oknum Masyarakat Maupun Oknum Staff dan Karyawan secara Terorganisir dan Berkelanjutan, maka pelaku pencurian ternyata diduga adalah oknum-oknum staf dan karyawan PTPN IV itu sendiri. Bahkan, pelakunya diduga oknum-oknum petugas keamanan, seperti: satuan pengamanan; oknum BKO, dan oknum TNI/Polri.

Adapun penyebab timbulnya pencurian dari pihak internal, disebabkan sebagai berikut:¹⁸

- a. Adanya ketidakpuasan pelaku terhadap perusahaan, di mana pelaku telah bekerja selama belasan tahun di perusahaan tersebut. Namun, perusahaan tidak sedikit pun memberikan penghargaan terhadap kinerja pelaku. Sehingga timbullah rasa ketidakpuasan atau kekecewaan pelaku terhadap perusahaan yang mengakibatkan terdorongnya niat pelaku untuk melakukan tindakan pencurian terhadap aset PTPN IV.
- b. Alasan klasik adalah kurangnya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan si pelaku sehingga menimbulkan niat pelaku untuk mencuri aset perusahaan.

¹⁸ Wawancara dengan Roy Markori Purba, Kasubbag Keamanan PTPN IV pada hari Sabtu, tanggal 28 Maret 2020 di Kantor Pusat PTPN IV, Medan.

- c. Areal perkebunan yang dekat dengan perkampungan masyarakat, sehingga masyarakat bisa dengan leluasa masuk ke dalam areal perkebunan. Dan di sekitar perkampungan banyak terdapat tengkulak atau pengepul buah sawit yang mendorong para pelaku dengan mudah dapat menjual hasil curiannya.
- d. Kurangnya personel keamanan kebun, hal ini menimbulkan keleluasaan pelaku untuk melakukan tindakan pencurian.
- e. Tidak adanya laporan harian dan berkala tentang situasi pengamanan.
- f. Kurang koordinasinya pengamanan PTPN IV dengan Polda/ Pangdam/Polres/ Kodim/Polsek/Koramil sehingga tidak efektifnya tenaga BKO pengamanan dari TNI/Polri yang ditempatkan di area perkebunan dikarenakan tidak adanya evaluasi terhadap kinerja mereka yang menimbulkan efek bola salju.
- g. Pengamanan hanya fokus ke dalam lingkungan kebun bersifat represif, tidak melakukan operasi territorial maupun penggalangan.
- h. Tidak adanya evaluasi dan review pengamanan terhadap kinerja anggota pengamanan secara berkala.
- i. Sistem droping gaji bulanan mereka yang sering terlambat diterima oleh mereka bahkan sampai ± 3 (tiga) bulan.
- j. Tidak adanya alat bantu pengamanan yang modern.

Gambar 26
Ilustrasi Kordinasi dengan Aparatus Penegak Hukum



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN VI, Maret 20

3. Hambatan Budaya Hukum

Adapun hambatan-hambatan dari sisi budaya hukum terhadap pengamanan aset kebun berupa TBS kelapa sawit milik PTPN IV, antara lain:¹⁹

- a. Ada dan terciptanya persengkokolan jahat yang terstruktur dan sistemik antara oknum-oknum pegawai PTPN IV dengan oknum penegak hukum dan instansi lainnya dalam wilayah PTPN IV;
- b. Maraknya peredaran narkoba dan judi yang sudah berakar dan membudaya di area sekitar kebun PTPN IV;
- c. Sistem pengamanan kebun/perusahaan yang tidak maksimal dan juga tidak sesuai standar pengamanan yang baku.
- d. Pengondisian keadaan keamanan seakan-akan aman

¹⁹ *Ibid.*

terkendali akan tetapi hanya berdasarkan ABS/Asal Bapak Senang, bukan fakta di lapangan yang menciptakan efek domino.

- e. Terlibatnya oknum karyawan internal PTPN IV, banyak disebabkan oleh:
 - 1) Kurangnya pengawasan dan evaluasi setiap karyawan terhadap SOP yang baku berdasarkan *appraisal* masing-masing individu staf dan karyawan itu sendiri.
 - 2) Tidak adanya evaluasi kontrak kerja terhadap vendor perusahaan rekanan dalam bidang pengangkutan TBS yang sering kali ditengarai terjadi tindak pencurian yang melibatkan vendor.
 - 3) Dugaan penggunaan Narkoba oleh oknum staf dan karyawan di lingkungan perusahaan disinyalir dapat memicu terjadinya tindak kriminal pencurian TBS milik perusahaan.
- f. Perusahaan kurang tegas dalam menindak pelaku tindak kejahatan pencurian TBS yang seringkali hanya mendapatkan vonis Tipiring (tindak pidana ringan) sehingga tidak pernah mendapatkan vonis yang berat di persidangan.
- g. Alokasi dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang kurang menyentuh hati masyarakat (tidak tepat sasaran) sekitar kebun PTPN IV, menjadikan keberadaan perkebunan tidak memberikan kontribusi yang positif terhadap masyarakat.

Dengan hambatan-hambatan yang kompleks tersebut, sulit untuk mengeluarkan PTPN IV dari pencurian TBS pada kebun-kebun perusahaan. Hal ini disebabkan budaya “pencuri” telah mengakar pada oknum-oknum staf dan pegawai/karyawan

perusahaan. Sehingga mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian yang signifikan sebesar Rp. 9,1 miliar per bulannya.

Dengan demikian, perlu untuk menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam bidang pengamanan aset untuk meminimalkan pencurian TBS kelapa sawit tersebut. Prinsip-prinsip GCG yang harus diturunkan menjadi prinsip-prinsip pengamanan aset, yaitu: prinsip TIARF (*Transparency, Independency, Accountability, Responsibility, dan Fairness*). Prinsip-prinsip GCG yang diturunkan menjadi prinsip pengamanan aset adalah sistem keamanan terpadu. Sistem keamanan terpadu terdiri dari berbagai metode dan konsep pengamanan yang tidak hanya menggunakan *hard skill* tetapi juga menggunakan *soft skill* dibantu dengan penggunaan teknologi keamanan termmodern dilandasi oleh pendekatan lokal yang terukur.

Adapun metode pelaksanaannya, yaitu: daya tangkal; daya deteksi; daya hambat; daya respon; dan daya tolak. Untuk melaksanakan metode-metode tersebut, PTPN IV sebaiknya melakukan pengamanan umum dan pengamanan tertutup. Pengamanan umum dapat disebut juga lidik terbuka, sedangkan pengamanan tertutup disebut juga lidik tertutup.

C. Upaya Hukum yang Dilakukan

Adapun upaya PTPN IV dalam menerapkan GCG di bidang pengamanan aset untuk meminimalkan pencurian TBS kelapa sawit, sebagai berikut:²⁰

1. Upaya Substansi Hukum

Kebijakan Hukum Pidana biasa disebut juga dengan politik hukum pidana. Berbicara mengenai politik hukum pidana, tidak terlepas dari pembicaraan mengenai politik hukum secara keseluruhan karena hukum pidana adalah salah satu bagian dari ilmu hukum.

Adapun tahap-tahap upaya hukum menurut peraturan

²⁰ *Ibid.*

perundang-undangan yang telah dilakukan PTPN IV untuk meminimalisir pencurian TBS pada kebun-kebun perusahaan, antara lain:

- a. Menyerahkan oknum pelaku kepada pihak keamanan untuk didata apa-apa saja yang telah dicuri.
- b. Pihak keamanan menyerahkan kepada pihak kepolisian untuk diproses lebih lanjut lagi.
- c. Kemudian Direktur SDM dan Umum PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara memberikan Surat Kuasa Khusus kepada Kabag Hukum selaku penerima kuasa untuk melakukan Pelaporan /Pengaduan di Bareskrim Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia pada tanggal 8 Desember 2017.
- d. Selanjutnya dari pihak kepolisian memberikan Surat Tanda Bukti Lapor (STBL) kepada Kabag Hukum PTPN IV selaku penerima kuasa dari Direktur SDM dan Umum PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara;
- e. Tanda Bukti Lapor Nomor: TBL/937/XII/2017 Bareskrim, tanggal 8 Desember 2017 tentang Pelaporan Dugaan Tindak Pidana Memanen atau Memungut Hasil Perkebunan secara tidak sah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 107 huruf (d) Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan jo Pasal 55 KUHPidana;
- f. Kemudian Bareskrim Polri melakukan gelar perkara kasus Pencurian di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara, yang berpatokan kepada Hukum Acara Pidana dan ketentuan lainnya berdasarkan Perkap Kapolri.

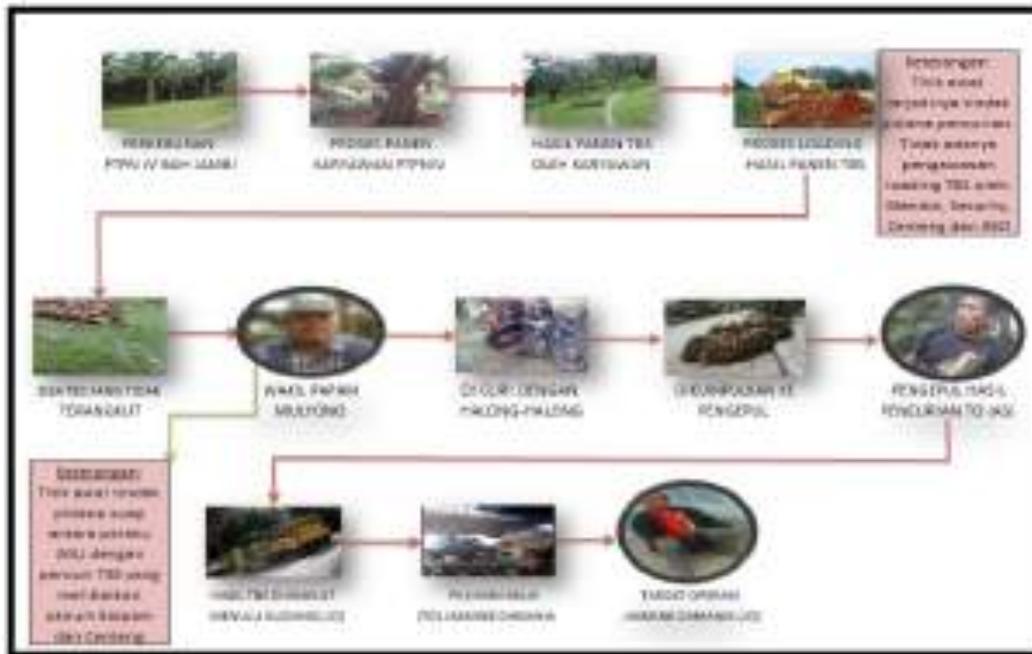
Gambar 25
Proses Terjadinya Kegiatan Tindak Pidana Pencurian di Bah
Jambi



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN IV, Maret 2020.

Adapun proses rangkain kejahatan tindak pidana pencurian TBS di area PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara unit kerja Bah Jambi Afdeling IV, VI dan IX dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 26
 Proses Rangkaian Penyidikan dan Penyelidikan Kejahatan
 Tindak Pidana Pencurian di Kebun Bah Jambi PTPN IV



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN IV, Maret 2002.

Setelah dinyatakan tersangka oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia, perlu dilakukan tindakan tegas baik berupa pemecatan atau pemutusan hubungan kerja (PHK) dan *legal action* berupa penangkapan dan/atau penahanan terhadap oknum pejabat/karyawan/Papam/BKO/TNI/Polri yang terlibat dalam kasus pencurian aset perkebunan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara.

Upaya paksa tersebut didasarkan kepada Tanda Bukti Laporan Nomor: TBL/937/XII/2017 Bareskrim, tanggal 8 Desember 2017 tentang Pelaporan Dugaan “Tindak Pidana Memanen atau Memungut Hasil Perkebunan secara Tidak Sah” sebagaimana dimaksud dalam Pasal 107 huruf (d) Undang-undang Nomor 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan jo Pasal 55 KUH Pidana.

Surat dari Kepala Badan Intelijen Keamanan Polri Nomor: B/2082/XII/2017/Baintelkam, tanggal 15 Desember 2017 perihal Hasil Penyelidikan terkait Pencurian Kelapa Sawit di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara.

Gambar 4
Ilustrasi Output Penanganan Pencurian dan Penggelapan TBS Kelapa Sawit pada Kebun-kebun PTPN IV



Sumber: Data Primer yang diolah dari PTPN VI, Maret 2020.

2. Upaya Struktur Hukum

Adapun upaya struktur hukum dari pihak PTPN IV untuk meminimalkan pencurian TBS pada kebun-kebun perusahaan, sebagai berikut:

- a. Memasang alat tambahan keamanan di daerah-daerah rawan pencurian.
- b. Menambah jumlah personel keamanan.
- c. Memberdayakan Pamswakarsa di tengah lingkungan masyarakat yang ada di sekitar perkebunan.

- d. Membuat parit-parit gajah dan membuat benteng di daerah yang berbatasan dengan desa tempat masyarakat tinggal dan tempat yang rawan dilakukan pencurian. Tujuannya untuk mempersulit pemindahan buah keluar area perkebunan.
- e. Melakukan blokade jalan dan memasang portal yang tujuannya untuk menyulitkan pelaku mengangkat atau membawa pergi hasil curiannya.

3. Upaya Budaya Hukum

Adapun upaya budaya hukum yang telah dilakukan oleh pihak PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan patroli keamanan kebun (patrol rutin satu kali satu hari menjadi tiga kali satu hari);
- b. Mengonsentrasikan pihak keamanan kebun pada tempat-tempat yang rawan terjadi pencurian;
- c. Mengadakan hubungan sosial yang baik dengan masyarakat seperti mengadakan penyuluhan kepada masyarakat;
- d. Pembinaan kehidupan rumah tangga yang selaras, seimbang dan serasi menuju pada kehidupan keluarga yang harmonis.

D. Ketegasan Hukum dalam Penerapan GCG

Sebagai institusi bisnis yang kompleks, perusahaan sudah selayaknya menerapkan GCG dengan konsisten dan terintegrasi di setiap divisi, tak terkecuali pada divisi pengamanan aset. Penggunaan alat keamanan berteknologi tinggi yang sudah diterapkan, harus didukung dengan ketegasan dalam memberi hukuman dan efek jera kepada setiap orang yang terlibat pencurian aset. Tanpa ketegasan hukum, maka investasi alat yang harganya tidak murah tersebut akan sia-sia.

Dalam hal ini, penulis memberi catatan penting terkait penerapan GCG di PTPN IV dalam rangka pengamanan aset perusahaan, antara lain:

1. Melakukan penegakan hukum dengan cara menangkap pelaku kriminal (pencurian/penggelapan dan kejahatan jabatan lalu memproses dengan pasal tindak pidana pencucian uangnya (TPPU) di area perkebunan milik PT. Perkebunan Nusantara IV Sumatera Utara. Kalau perlu PTPN IV bekerja sama dengan instansi penegak hokum yang lain (Tipiter Mabes Polri/Kejaksaan/Pengadilan/Otoritas Jasa Keuangan/PPATK) secara terpadu (*justice colaboration*). Hal ini dikarenakan pencurian dan penggelapan TBS kelapa sawit milik PTPN IV merupakan perbuatan yang sangat membahayakan dan/atau genting (*“state of civil emergency”*, *“de staat van beleg”*), dan (*“de staat van oorlog”* (*state of war*) bagi keberlangsungan produksi kelapa sawit perusahaan. Harapannya, pencurian/penggelapan dan kejahatan penggelapan dalam jabatan tidak terjadi lagi dalam wilayah perkebunan milik perusahaan.
2. Menerbitkan surat edaran dewan direksi dan sosialisasi secara berkala dan terstruktur kepada seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV tentang tindakan tegas bagi oknum staf/pegawai/karyawan perusahaan yang telah terbukti telah melakukan tindakan kriminal dan/atau tindakan pidana pencurian dan penggelapan akan diberhentikan dengan tegas tanpa pesangon dan atau tunjangan lainnya. Hal ini dilakukan sebagai terapi kejut agar jangan sampai karyawan terlibat tindak pidana pencurian aset di lingkungan PTPN IV.

3. Melakukan kajian ulang (*review*) terhadap SOP Security dan plotting anggota yang tepat dan sesuai dengan standar pengamanan yang benar (ahli di bidangnya), serta terhadap kontrak kerja sama dengan vendor-vendor ataupun pihak ketiga dalam hal pengangkutan (TBS) terintegrasi dengan sistem IT. Hal ini untuk mempersempit peluang kerja sama yang merugikan perusahaan dengan pihak-pihak baik internal maupun eksternal perusahaan di lingkungan PT. Perkebunan Nusantara IV.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

Agustine, Oly Viana., “Putusan Mahkamah Konstitusi dalam Pembangunan Ekonomi Nasional dada Pemuliaan Tanaman dan Alat Berat (The Decision of the Constitutional Court on the National Economy Development on the Plant Breeding and Heavy Equipment)”, *Jurnal RechtsVinding Media Pembinaan Hukum Nasional* Vol. 7, No. 1, April 2018.

Alhamra, Insan Thariq., dan Hermiyetti, “Analisis Pengaruh Good Corporate Governance dan Tingkat Profitabilitas terhadap Pengungkapan Informasi Akuntansi (Studi Empiris Pada Top 50 Emiten Dengan Skor CG Tertinggi Hasil IICD Melalui Pendekatan ASEAN Corporate Governance Scorecard Periode 2012-2013), Prosiding Seminar Nasional INDOCOMPAC, Universitas Bakrie, Jakarta, dilaksanakan tanggal 2-3 Mei 2016.

Anonymous, Seri Monograf 3, UNESCO Regional Office for Education in Asia and the Pacific.

- Araujo, Elidio Dee., “Pengaruh Kepemimpinan Stratejik dan Corporate Culture terhadap Kinerja Perusahaan dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Intervening (Suatu Studi Persepsi Manajer pada Perusahaan Anggota Camara Comercia Industria Timor Leste (CCI-TL)”, Ph.D diss., Widya Mandala Catholic Universitas Surabaya, Surabaya, 2013.
- Arbaina, Endang Siti., “Penerapan Good Corporate Governance pada Perbankan di Indonesia”, *Jurnal Akuntansi AKUNESA* 1, No. 1, (2012).
- Bone, Fandi La Ode., dan Sahrul Ponto, “Pengaruh Perusahaan dan Faktor Regulasi terhadap Kualitas Implementasi Corporate Governance”, *Future: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 4, No. 2, (2017): 178302.
- Donaldson, Thomas., dan Lee E. Preston, “The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, Implications”, *Academy of Management Review*, January 1995.
- G. Suprayitno, dkk., “Internalisasi Good Corporate Governance Dalam Proses Bisnis: Laporan Corporate Governance Perception Index 2004”, The Indonesian Institute for Corporate Governance, Jakarta, April 2005.
- Iswandi dan Widya Rahmawati, “Evaluasi Pelaksanaan dan Penerapan Prinsip dalam Pengelolaan Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada PT. Aneka Tambang, Tbk”, *Binus Business Review* Vol. 2 No. 1, (Mei 2011).
- “Karang Mendapo Melawan Ketidakadilan”, *Elsam-Pilnet-Sawit Watch*, 2012.
- Kelvianto, Iestyn., dan Ronny H. Mustamu, “Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Untuk Keberlanjutan Usaha pada Perusahaan yang Bergerak di Bidang

- Manufaktur Pengolahan Kayu”, *Agora* Vol. 6 No. 2, (2018).
- Lestari, Tri Rini Puji., “Menyoal Pengaturan Konsumsi Minuman Beralkohol di Indonesia”, *Jurnal Aspirasi* Vol. 7 No. 2, Desember 2016.
- Madari, Muhammad Soma Karya., “Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP terhadap Perkara Tindak Pidana Pencurian (Analisis Peraturan Mahkamah Agung No.02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP”, Fakultas Hukum UIKA Bogor.
- Maulida, Rizka., dkk., “Pengalihan Kewenangan Bapepam-LK Kepada Otoritas Jasa Keuangan dalam Hal Pengawasan Transaksi Efek (Studi di Kantor Otoritas Jasa Keuangan Pusat)”, *Kumpulan Jurnal Mahasiswa Fakultas Hukum*, (2015).
- Merpati, Vega O., “Hak dan Kewajiban Perusahaan Terhadap Pekerja yang Bekerja Melebihi Batas Waktu”, *Lex et Societatis* Vol. II No. 8, Sep-Nov 2014.
- Miraza, Bactiar Hassan., “Good Corporate Governance” Makalah disampaikan pada lokakarya Good Corporate Governance, kerja sama Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Program Pascasarjana Universitas Indonesia, Universitas of South Carolina, Bursa Efek Jakarta dan Bapepam, Medan, 2000.
- Pandiangan, Sichmen., “Bentuk-bentuk Perlawanan Petani terhadap Negara”, *Jurnal Pemberdayaan Komunitas*, Volume 5 No. 3.
- PT. Perkebunan Nusantara IV, “Laporan Tahunan 2017” , PT. Perkebunan Nusantara IV, Medan, 2018.
- Raharjo, Teguh Budi., “Good Corporate Governance (GCG) dan Pemahamannya di Dunia Bisnis”, *Permana* 2, No. 1, (2010).

- Riantono, I.E., “Pengelolaan Manajemen Modern dalam Mewujudkan Good Corporate Governance: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan”, *Binus Business Review* Vol. 5 No. 1, (Mei 2014).
- Rohaeni, Eni Siti., dkk., “Uji Coba Penggunaan Microchip Sebagai Sistem Deteksi/Monitor Sapi Kembar di Kalimantan Selatan”, *Seminar Nasional Inovasi Teknologi Pertanian*, 2013.
- Supatmi, “Corporate Governance dan Kinerja Keuangan”, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Vol. 14, (2007).
- Syahidulhaq, Hafidh As, Hafiddudin Hafiddudin, and Suci Aulia. “Sistem Keamanan Berbasis Alarm Ip Camera dengan Passive Infrared Receiver (Pir) Sensor dan SMS Gateway.” *Jurnal Elektro dan Telekomunikasi Terapan* 3, No. 2 (2016).
- Theberge, Leonard J., “Law and Economic Development”, *Journal of International Law and Policy*, (Vol.9:231).
- Toha, Suherman., dkk., “Laporan Akhir: Penelitian Masalah Hukum tentang Penerapan Good Corporate Governance pada Dunia Usaha”, *Pusat Penelitian dan Pengembangan Hukum Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan HAM RI*, Jakarta, 2015.
- Warman, Edi., “Analisis Yuridis Mengenai Tindak Pidana Pencurian Aset Perkebunan PTPN II Kebun Tanjung Garbus-Pagar Merbau Lubuk Pakam Dalam Perspektif Kriminologi”, *Jurnal Mahupiki* Vol. 2 No. 1, (2014).
- Wibowo, Edi., “Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia”, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10 No. 2, Oktober 2010.
- Yudanto, Noor., dan M. Setyawan Santoso, “Dampak Krisis Moneter terhadap Sektor Riil”, *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, September 1998.

B. Karya Ilmiah

Agustine, Oly Viana., “Putusan Mahkamah Konstitusi dalam Pembangunan Ekonomi Nasional dada Pemuliaan Tanaman dan Alat Berat (The Decision of the Constitutional Court on the National Economy Development on the Plant Breeding and Heavy Equipment)”, *Jurnal RechtsVinding Media Pembinaan Hukum Nasional* Vol. 7, No. 1, April 2018.

Alhamra, Insan Thariq., dan Hermiyetti, “Analisis Pengaruh Good Corporate Governance dan Tingkat Profitabilitas terhadap Pengungkapan Informasi Akuntansi (Studi Empiris Pada Top 50 Emiten Dengan Skor CG Tertinggi Hasil IICD Melalui Pendekatan ASEAN Corporate Governance Scorecard Periode 2012-2013), Prosiding Seminar Nasional INDOCOMPAC, Universitas Bakrie, Jakarta, dilaksanakan tanggal 2-3 Mei 2016.

Anonymous, Seri Monograf 3, UNESCO Regional Office for Education in Asia and the Pacific.

Araujo, Elidio Dee., “Pengaruh Kepemimpinan Stratejik dan Corporate Culture terhadap Kinerja Perusahaan dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Intervening (Suatu Studi Persepsi Manajer pada Perusahaan Anggota Camara Comercia Industria Timor Leste (CCI-TL))”, Ph.D diss., Widya Mandala Catholic Universitas Surabaya, Surabaya, 2013.

Arbaina, Endang Siti., “Penerapan Good Corporate Governance pada Perbankan di Indonesia”, *Jurnal Akuntansi AKUNESA* 1, No. 1, (2012).

Bone, Fandi La Ode., dan Sahrul Ponto, “Pengaruh Perusahaan dan Faktor Regulasi terhadap Kualitas Implementasi Corporate Governance”, *Future: Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 4, No. 2, (2017): 178302.

- Donaldson, Thomas., dan Lee E.Preston, “The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, Implications”, *Academy of Management Review*, January 1995.
- G. Suprayitno, dkk., “Internalisasi Good Corporate Governance Dalam Proses Bisnis: Laporan Corporate Governance Perception Index 2004”, *The Indonesian Institute for Corporate Governance*, Jakarta, April 2005.
- Iswandi dan Widya Rahmawati, “Evaluasi Pelaksanaan dan Penerapan Prinsip dalam Pengelolaan Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada PT. Aneka Tambang, Tbk”, *Binus Business Review* Vol. 2 No. 1, (Mei 2011).
- “Karang Mendapo Melawan Ketidakadilan”, *Elsam-Pilnet-Sawit Watch*, 2012.
- Kelvianto, Iestyn., dan Ronny H. Mustamu, “Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Untuk Keberlanjutan Usaha pada Perusahaan yang Bergerak di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu”, *Agora* Vol. 6 No. 2, (2018).
- Lestari, Tri Rini Puji., “Menyoal Pengaturan Konsumsi Minuman Beralkohol di Indonesia”, *Jurnal Aspirasi* Vol. 7 No. 2, Desember 2016.
- Madari, Muhammad Soma Karya., “Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP terhadap Perkara Tindak Pidana Pencurian (Analisis Peraturan Mahkamah Agung No.02 Tahun 2012 tentang Penyesuaian Batasan Tindak Pidana Ringan dan Jumlah Denda Dalam KUHP”, *Fakultas Hukum UIKA Bogor*.
- Maulida, Rizka., dkk., “Pengalihan Kewenangan Bapepam-LK Kepada Otoritas Jasa Keuangan dalam Hal Pengawasan Transaksi Efek (Studi di Kantor Otoritas Jasa Keuangan Pusat)”, *Kumpulan Jurnal Mahasiswa Fakultas Hukum*, (2015).

- Merpati, Vega O., "Hak dan Kewajiban Perusahaan Terhadap Pekerja yang Bekerja Melebihi Batas Waktu", *Lex et Societatis* Vol. II No. 8, Sep-Nov 2014.
- Miraza, Bactiar Hassan., "Good Corporate Governance" Makalah disampaikan pada lokakarya Good Corporate Governance, kerja sama Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Program Pascasarjana Universitas Indonesia, Universitas of South Carolina, Bursa Efek Jakarta dan Bapepam, Medan, 2000.
- Pandiangan, Sichmen., "Bentuk-bentuk Perlawanan Petani terhadap Negara", *Jurnal Pemberdayaan Komunitas*, Volume 5 No. 3.
- PT. Perkebunan Nusantara IV, "Laporan Tahunan 2017" , PT. Perkebunan Nusantara IV, Medan, 2018.
- Raharjo, Teguh Budi., "Good Corporate Governance (GCG) dan Pemahamannya di Dunia Bisnis", *Permana* 2, No. 1, (2010).
- Riantono, I.E., "Pengelolaan Manajemen Modern dalam Mewujudkan Good Corporate Governance: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan", *Binus Business Review* Vol. 5 No. 1, (Mei 2014).
- Rohaeni, Eni Siti., dkk., "Uji Coba Penggunaan Microchip Sebagai Sistem Deteksi/Monitor Sapi Kembar di Kalimantan Selatan", *Seminar Nasional Inovasi Teknologi Pertanian*, 2013.
- Supatmi, "Corporate Governance dan Kinerja Keuangan", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Vol. 14, (2007).
- Syahidulhaq, Hafidh As, Hafiddudin Hafiddudin, and Suci Aulia. "Sistem Keamanan Berbasis Alarm Ip Camera dengan Passive Infrared Receiver (Pir) Sensor dan SMS Gateway." *Jurnal Elektro dan Telekomunikasi Terapan* 3, No. 2 (2016).

- Theberge, Leonard J., "Law and Economic Development", *Journal of International Law and Policy*, (Vol.9:231).
- Toha, Suherman., dkk., "Laporan Akhir: Penelitian Masalah Hukum tentang Penerapan Good Corporate Governance pada Dunia Usaha", Pusat Penelitian dan Pengembangan Hukum Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan HAM RI, Jakarta, 2015.
- Warman, Edi., "Analisis Yuridis Mengenai Tindak Pidana Pencurian Aset Perkebunan PTPN II Kebun Tanjung Garbus-Pagar Merbau Lubuk Pakam Dalam Perspektif Kriminologi", *Jurnal Mahupiki* Vol. 2 No. 1, (2014).
- Wibowo, Edi., "Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia", *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10 No. 2, Oktober 2010.
- Yudanto, Noor., dan M. Setyawan Santoso, "Dampak Krisis Moneter terhadap Sektor Riil", *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, September 1998.

C. Media Massa dan Internet

- Anonymous, "Risk Calculation Worksheet – Calculating Risk Using GAR Model (Green-Ambre-Red)", <https://www.dco.uscg.mil/Portals/9/DCO%20Documents/National%20Strike%20Force/foscr/ASTFOSCRSeminar/Presentations/Safety/ORM-GAR.pdf?ver=2017-09-14-144539-427.>, diakses pada hari Jumat, tanggal 27 Maret 2020.
- Berita RRI Online, "PTPN IV Rugi Hingga Rp. 15 Milyar Akibat Pencurian TBS", http://rri.co.id/post/berita/498585/daerah/akibat_pencurian_tbs_ptpn-iv_rugi_hingga_rp15_milyar.html, diakses pada hari Rabu, tanggal 04 Maret 2020.
- Friedman, Milton., "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine*, tanggal

13 September 1970.

Harian Republika, “Pemerintah Perlu Beri Insentif Untuk Produksi Minyak Curah”, diterbitkan Senin, 07 Oktober 2019.

Indonesia.co.id, “Membangun Industri Sawit Berkelanjutan”, <https://indonesia.go.id/narasi/indonesia-dalam-angka/ekonomi/membangun-industri-sawit-berkelanjutan.>, diakses Senin, 18 Mei 2020.

Indosecurity.net, “Pepper Spray”, <http://indosecurity.net/jual-pepper-spray-semprotan-merica-gas-air-mata-semprotan-cabai.>, diakses pada hari Kamis, tanggal 26 Maret 2020.

IndoSecuritySystem, “Salto Luncurkan Gembok Elektronik XS4 GEO”, https://www.indosecuritysystem.com/read/access_control/2017/04/12/1726/salto-luncurkan-gembok-elektronik-xs4-geo., diakses pada hari Kamis, tanggal 26 Maret 2020.

Website Resmi Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki), “Memecah Rekor: Ekspor Minyak Sawit 2017 Tembus USD. 22,9 Miliar”, <https://gapki.id/news/4129/memecah-rekor-ekspor-minyak-sawit-2017-tembus-us-229-miliar.>, diakses Senin, 18 Mei 2020.

Website Resmi KBBI Online, “Pengamanan”, <https://kbbi.web.id/aman.>, diakses pada hari Selasa, tanggal 08 Oktober 2019.

Website Resmi Okezone.com., “Bappenas: BUMN Harus Dikelola Dengan Prinsip Korporasi”, <https://economy.okezone.com/read/2016/04/14/320/1362771/bappenas-bumn-harus-dikelola-dengan-prinsip-korporasi.>, diakses pada hari Senin, tanggal 17 Februari 2020.

D. Peraturan Perundang-undangan

Anggaran Dasar Perusahaan PTPN IV.

Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan

Nusantara IV No. DK-03/KPTS/IV/2019 dan No. 04.01/KPTS/07/IV/2019 tentang Pemberlakuan Pedoman Perilaku (Code of Conduct).

Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV No. DK/18/KPTS/2016 dan No. 04.03/02/KPTS/2016 tentang Pemberlakuan Infrastruktur Good Corporate Governance PT. Perkebunan Nusantara IV.

Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Keputusan Sekretaris Kementerian Negara BUMN No. SK-16/S-MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG.

Peraturan Menteri Keuangan RI No. 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara.

Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN.

Peraturan Menteri Negara BUMN RI No. PER-05/M-MBU/2008 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara.

Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas.

Peraturan Pemerintah RI No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.

Peraturan Pemerintah RI No. 72 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke Dalam Modal Saham Perusahaan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara III.

Prosedur Tetap PTPN IV No. 04.13/Protap/01/X/2018 tentang Pengamanan Terpadu Aset Unit Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV.

Undang-Undang No. 1 Tahun 1946 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP).

Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Undang-Undang No. 8 Tahun 1981 tentang Hukum Acara Pidana (KUHAP).

E. Putusan Pengadilan

Hasil Penyelidikan Kabaintelkam Mabes Polri terhadap Laporan Intelijen No. R/LI-01/XI/2017/Dit.Sosbud, tertanggal 19 November 2017 Terkait Pencurian Kelapa Sawit di PTPN IV Sumut.

Laporan No.TBL/937/XII/2017 Bareskrim, tertanggal 08 Desember 2017 tentang Pelaporan Dugaan Tindak Pidana Memanen Atau Memungut Hasil Perkebunan Secara Tidak Sah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 107 huruf d Undang-Undang No. 39 Tahun 2014 tentang Perkebunan Jo. Pasal 55 KUH.Pidana.

Putusan Mahkamah Konstitusi No. No. 138/PUU-XIII/2015.

Putusan Mahkamah Konstitusi RI No. 48/PUU-XI/2013 tertanggal
18 September 2014.

Putusan Mahkamah Konstitusi RI No. 62/PUU-XI/2013 tertanggal
03 Februari 2014.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas

Nama : A. Junaedi Karso
Tempat / Tanggal Lahir : Indramayu, 20 September 1975
Agama : Islam
Pekerjaan : Dosen
Alamat di Indramayu : Dusun Kebun Randu I, RT.005/ RW.001, Desa Anjatan, Kecamatan Anjatan, Indramayu-Jawa barat 45256.
Contact : 081324178569
Alamat E-mail : Bintang lyatiara66@gmail.com



B. Pendidikan

Nonformal

1. Mengetik Manual	Mars College Jakarta	1995
2. Mengetik IBM	Mars College Jakarta	1996
3. Computer	Mars College Jakarta	1996
4. Akutansi Bon A Bon B	PKBMN Jakarta	1997
5. Beginner Course	PKBMN Jakarta	1996
6. Free Elementary	PKBMN Jakarta	1996
7. Elementary One	PKBMN Jakarta	1996
8. Elementary Two	PKBMN Jakarta	1996
9. Intermedite One	PKBMN Jakarta	1998
10. Intermedite Two	PKBMN Jakarta	1998
11. Advance	PKBMN Jakarta	1998
12. Conversation	Mars College Jakarta	1996
13. Perpajakan	Dirjen Pajak Jakarta	2010

Formal

1. PT 2006/Lulus	FH. Unwir	Indramayu
2. PT 2008/Lulus	IP. Pramita Indonesia	Jakarta

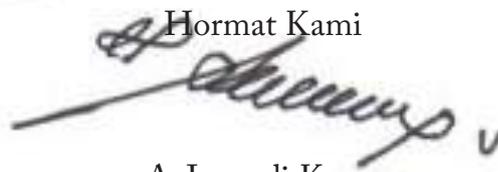
- | | | | |
|----|---------------|--------------|---------|
| 3. | PT 2017/Lulus | IP. Satygama | Jakarta |
| 4. | PT Mahasiswa | FH USU | Medan |

Riwayat Pekerjaan

- | | | | |
|-----|-----------------------------|--|-----------|
| 1. | SMP Pemda Anjatan | Guru | 1998-2002 |
| 2. | SMP PGRI Anjatan | Guru | 1998-2002 |
| 3. | SMAN 1 Anjatan | Guru | 2001-2002 |
| 4. | Unidarma Indramayu | Dosen | 2006-2012 |
| 5. | Unma Majalengka | Dosen | 2006-2012 |
| 6. | STMY Majalengka | Dosen | 2010-2012 |
| 7. | Primkoppol Denmabes Polri | Manager | 2003-2013 |
| 8. | Universitas Indonesia Timur | Dosen | 2012-2013 |
| 9. | Universitas Satria Makassar | Dosen | 2013-2014 |
| 10. | Universitas Satria Makassar | Sekretaris
Rektor | 2012-2014 |
| 11. | DPRD Kabupaten Indramayu | Tenaga Ahli
Hukum &
Pemerintahan
Ketua Fraksi | 2012-2014 |
| 12. | KSOP Sunda Kelapa | Personal Expert
Consultant | 2014-2015 |
| 13. | Primkoppol Denmabes Polri | Tenaga Ahli | 2016-2017 |
| 14. | Primkoppol Denmabes Polri | Wakil Ketua | 2016-2017 |
| 15. | KSOP Gresik | Personal Expert
Consultant | 2016-2017 |
| 16. | Unismuh Makassar | Dosen | 2013 |
| 17. | STIP-AN Jakarta | Dosen | 2017 |
| 18. | PT. Jaya Wira Manggala | Direktur Finance
& Legal | 2017 |
| 18. | PTPN IV (BUMN) | Konsultan
Pengamanan
Direksi | 2018 |

Jakarta, 18 Februari 2020

Hormat Kami



A. Junaedi Karso

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau yang populer disebut Good Corporate Governance (GCG) sudah menjadi kebutuhan yang mendesak dewasa ini. Tidak hanya pada perusahaan skala besar tetapi juga untuk perusahaan skala menengah. Terdapat prinsip dan konsekuensi-konsekuensi yang harus ditempuh perusahaan yang menerapkan GCG, yakni perusahaan akan dikelola dan diarahkan supaya seluruh kepentingan pemangku kebijakan (*stakeholders*) diakomodasi dengan baik.

Pilar-pilar GCG yang meliputi keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*), serta kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) menjadi pedoman utama dalam setiap lini pengelolaan perusahaan. Buku ini akan membahas seluk-beluk bagaimana penerapan GCG di PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) guna meminimalisir pencurian tandan buah segar kelapa sawit. Dengan sejumlah modifikasi dan aplikasi, penerapan GCG di PTPN IV ini tentu bisa diaplikasikan pada perusahaan lain. Semoga bermanfaat. Selamat membaca!



SAMUDRA BIRU
Menyebarkan Ilmu Pengetahuan

Pod Samudra Biru
samudrabiru_group
www.samudrabiru.co.id

