



Perbandingan Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi Berkewarganegaraan Asing di Indonesia dan Jepang

**Juniantes Renato Apolsoy Sinaga^{1*}, Fenny Wulandari², Taufik Kurrohman³, Gabriela
Esra Sinaga⁴**

Universitas Pamulang, Indonesia^{1,2,3}

Universitas Negeri Semarang, Indonesia⁴

Email: juniantes.sinaga@tokyoconsultinggroup.com*, dosen01493@unpam.ac.id,
dosen00643@unpam.ac.id, gabrielaesra234@students.unn

Abstrak

Studi ini meneliti perbandingan kewenangan dan tanggung jawab direktur asing di Indonesia dan Jepang, serta tantangan yang dihadapi oleh investor asing. Di Indonesia, Perseroan Terbatas (PT) diatur oleh Undang-Undang No. 40 Tahun 2007, sedangkan di Jepang, struktur hukum seperti Godo Kaisha (KPP) dan Kabushiki Kaisha berbeda. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan peraturan hukum mengenai kewenangan dan tanggung jawab direktur asing di kedua negara dan mengevaluasi implementasinya. Metodologi yang digunakan adalah yuridis normatif dengan pendekatan legislatif dan komparatif, dan analisis data dilakukan secara kualitatif. Teori yang digunakan meliputi Teori Kepastian Hukum, Teori Ultra Vires, dan Teori Kewajiban Fidusia. Analisis menunjukkan bahwa di Indonesia, direktur asing menghadapi tantangan kepatuhan yang kompleks, sedangkan di Jepang, meskipun tidak ada pembatasan kewarganegaraan, mereka harus mematuhi standar tata kelola yang ketat. Indonesia mengandalkan mekanisme checks and balances, sementara Jepang menerapkan prinsip kehati-hatian yang lebih terstruktur.

Kata kunci: Perbandingan Hukum; Dewan Direksi; Warga Negara Asing; Tanggung Jawab.

Abstract

This study examines the comparison of the authority and responsibilities of foreign directors in Indonesia and Japan, as well as the challenges faced by foreign investors. In Indonesia, Limited Liability Companies (PT) are governed by Law No. 40 of 2007, whereas in Japan, legal structures such as Godo Kaisha (GK) and Kabushiki Kaisha differ. The research aims to compare the legal regulations regarding foreign directors' authority and responsibilities in both countries and evaluate their implementation. The methodology used is normative juridical with legislative and comparative approaches, and data analysis is conducted qualitatively. The theories employed include the Theory of Legal Certainty, the Ultra Vires Theory, and the Theory of Fiduciary Duties. The analysis reveals that in Indonesia, foreign directors encounter complex compliance challenges, whereas in Japan, despite no nationality restrictions, they must adhere to strict governance standards. Indonesia relies on a checks and balances mechanism, while Japan applies a more structured principle of prudence.

Keywords: Legal Comparison; Board of Directors; Foreigners; Responsibilities.

PENDAHULUAN

Perseroan Terbatas (PT) merupakan bentuk badan usaha yang diakui secara hukum di Indonesia sebagai entitas badan hukum yang memiliki hak dan kewajiban layaknya individu, serta dapat berperan sebagai debitur maupun kreditur dalam dunia bisnis (Riyad, 2023). Pengaturan mengenai PT telah mengalami evolusi signifikan, dimulai dari Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD) yang mencakup berbagai bentuk perusahaan seperti Persekutuan Dengan Firma (FA), Persekutuan Komanditer (CV), dan Perseroan Terbatas (NV), hingga diundangkannya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas yang kemudian direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 (selanjutnya disebut

UUPT).

Revisi ini diperlukan karena pengaturan PT dalam KUHD dianggap tidak lagi relevan dengan dinamika usaha dan perkembangan hukum saat ini. Sebagai badan hukum, PT memiliki karakteristik utama berupa modal yang terbagi dalam saham, sehingga kepemilikan dalam perseroan dapat dibagi dan diperjualbelikan, menggambarkan fleksibilitas struktur kepemilikan yang menjadi daya tarik bagi para investor nasional maupun asing. Untuk mendirikan PT, diperlukan Akta Pendirian yang dibuat dalam bentuk Akta Notaris dan harus disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia serta diumumkan di Tambahan Berita Negara RI (UUPT, 2007).

Perseroan ini bertujuan melakukan kegiatan usaha di bidang perekonomian dengan tujuan mendapatkan keuntungan sambil memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang serta peraturan pelaksanaannya untuk memastikan kepatuhan dan legalitas operasionalnya (Pangestu & Aulia, 2017). Di Indonesia, penamaan perseroan memiliki aturan tertentu yang harus diikuti, di mana setiap perseroan wajib diawali dengan frasa "Perseroan Terbatas" atau disingkat menjadi "PT". Pada Perseroan Terbuka, tambahan khusus di bagian akhir nama adalah frasa singkatan "Tbk", yang menunjukkan bahwa perseroan tersebut merupakan perusahaan terbuka yang sahamnya dapat diperdagangkan secara publik di bursa efek.

Di Indonesia, terdapat banyak perusahaan berbentuk PT asal Jepang yang beroperasi dalam berbagai sektor ekonomi yang signifikan (Iqbal et al., 2023; Novianto, 2023; Puadah et al., 2025). Sebagai contoh, di sektor otomotif, PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia merupakan salah satu pemain utama yang berkontribusi terhadap industri kendaraan bermotor. Dalam sektor barang konsumsi cepat saji (FMCG), perusahaan seperti PT Ajinomoto Indonesia dan PT Unicharm Indonesia telah berhasil memasuki pasar dengan produk-produk yang populer di kalangan masyarakat. Sektor manufaktur dan agroindustri juga memiliki kehadiran signifikan, dengan PT Java Agritech dan PT Otis Indonesia turut berperan dalam pengembangan industri pertanian dan teknologi.

Beberapa dari perusahaan tersebut termasuk dalam kategori Penanaman Modal Asing (PMA), menunjukkan komitmen investasi Jepang di Indonesia dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi serta penciptaan lapangan kerja di berbagai sektor. Keberadaan PT-PMAs ini tidak hanya memperkuat hubungan ekonomi antara Indonesia dan Jepang, tetapi juga mendukung transfer teknologi dan peningkatan keterampilan tenaga kerja lokal.

Struktur perusahaan di Jepang yang dapat dipilih oleh perusahaan asing untuk memasuki pasar terdiri dari beberapa jenis. Berdasarkan Undang-Undang Pertukaran dan Perdagangan Luar Negeri Pasal 26 Bab V, perusahaan asing yang ingin berinvestasi di Jepang diwajibkan untuk melakukan investasi langsung ke dalam negeri, yang bertujuan untuk menjaga keamanan likuiditas (Fujii et al., 2020). Ada empat struktur perusahaan yang umum digunakan oleh perusahaan asing di Jepang. Pertama, mereka dapat mendirikan kantor perwakilan yang berfungsi sebagai pusat pengumpulan informasi dan promosi tanpa melakukan kegiatan komersial.

Kedua, perusahaan dapat membuka kantor cabang, yang dikenal sebagai *Gaikokugaisha* No Nihon Ni Okeru Eigyouso (Kantor Perwakilan Asing di Jepang), yang memungkinkan mereka untuk melakukan kegiatan bisnis di Jepang. Ketiga, perusahaan asing dapat membentuk

entitas perusahaan Jepang seperti Kabushiki Kaisha (KK) atau Godo Kaisha (LLC), yang memberikan status badan hukum di Jepang. Terakhir, opsi keempat adalah membentuk Kemitraan Perseroan Terbatas atau Limited Liability Partnership (LLP), yang menawarkan fleksibilitas dalam pengelolaan dan pembagian keuntungan. Setiap struktur memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri, tergantung pada kebutuhan dan strategi bisnis perusahaan asing tersebut (Kiyota, 2015).

Dalam konteks hukum perusahaan, perbandingan kewenangan dan tanggung jawab direksi berkebangsaan asing antara Indonesia dan Jepang menimbulkan berbagai isu hukum yang menarik untuk dianalisis. Salah satu isu utama adalah perbedaan regulasi perusahaan antar kedua negara, yang mencakup proses pendirian, kepemilikan, dan operasional perusahaan asing. Di Indonesia, regulasi mungkin lebih ketat dalam hal kepemilikan asing dan memerlukan izin khusus, sementara Jepang memiliki aturan yang berbeda terkait investasi asing. Sesuai dengan UUPT, sebuah PT harus memiliki tiga organ utama: Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. Hal ini berbeda dengan sistem common law yang umumnya hanya mengenal dua organ, yaitu RUPS atau General Meeting of Shareholders dan Direksi atau Board of Directors.

Ketika investor asing mendirikan PT Penanaman Modal Asing (PMA) di Indonesia, mereka diwajibkan untuk mengikuti ketentuan UUPT yang mengharuskan adanya Dewan Komisaris, meskipun dalam tradisi hukum mereka organ ini tidak lazim. Implikasi dari perbedaan ini adalah bahwa fungsi Dewan Komisaris sering kali tidak berjalan optimal dan hanya bersifat formalitas saja, karena para pemangku kepentingan asing tidak memiliki pemahaman mendalam tentang perannya dalam pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

Aspek kewenangan direksi dalam mengambil keputusan strategis dan operasional juga berbeda antara kedua negara. Di Indonesia, direksi mungkin memiliki batasan tertentu dalam pengambilan keputusan yang harus melibatkan pemegang saham atau otoritas lainnya, sedangkan di Jepang, direksi mungkin memiliki keleluasaan lebih besar dalam beberapa aspek (Utsumi, 2001).

Tanggung jawab direksi terhadap pihak-pihak terkait seperti karyawan, pemegang saham, dan pihak eksternal juga menjadi perhatian utama, dengan perbedaan regulasi mengenai tanggung jawab ini dapat mempengaruhi perlindungan kepentingan para pihak terkait dan keberlangsungan bisnis perusahaan. Penelitian ini tertarik untuk memahami perbedaan ini karena sangat penting bagi perusahaan asing yang beroperasi di kedua negara tersebut untuk memastikan kepatuhan hukum dan pengelolaan risiko yang efektif.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan hukum perbandingan yang integratif dalam menganalisis kewenangan dan tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing di Indonesia dan Jepang dengan mengombinasikan analisis normatif, praktik implementasi, serta konteks budaya dan tata kelola perusahaan. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada pengaturan direksi asing secara parsial atau hanya dalam satu yurisdiksi, penelitian ini secara komprehensif membandingkan mekanisme checks and balances di Indonesia dengan pendekatan kehati-hatian dan governance berbasis proses di Jepang, serta menautkannya dengan konsep fiduciary duties, ultra vires, dan legal certainty. Selain itu, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan memasukkan dimensi kepatuhan multisektoral dan tantangan praktis yang dihadapi direksi asing dalam operasional perusahaan

lintas negara, sehingga memberikan kontribusi konseptual dan aplikatif bagi pengembangan studi hukum perusahaan dan penanaman modal asing.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan hukum perbandingan yang integratif dalam menganalisis kewenangan dan tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing di Indonesia dan Jepang dengan mengombinasikan analisis normatif, praktik implementasi, serta konteks budaya dan tata kelola perusahaan. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada pengaturan direksi asing secara parsial atau hanya dalam satu yurisdiksi, penelitian ini secara komprehensif membandingkan mekanisme checks and balances di Indonesia dengan pendekatan kehati-hatian dan governance berbasis proses di Jepang, serta menautkannya dengan konsep fiduciary duties, ultra vires, dan legal certainty.

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan secara yuridis kewenangan dan tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing dalam sistem hukum perusahaan di Indonesia dan Jepang, serta mengevaluasi implementasi pengaturan tersebut dalam praktik tata kelola perusahaan. Selain itu, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan memasukkan dimensi kepatuhan multisektoral dan tantangan praktis yang dihadapi direksi asing dalam operasional perusahaan lintas negara, sehingga memberikan kontribusi konseptual dan aplikatif bagi pengembangan studi hukum perusahaan dan penanaman modal asing.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian yuridis normatif dengan pendekatan yang menggabungkan analisis peraturan perundang-undangan dan metode perbandingan hukum dengan fokus pada bagaimana kedua sistem hukum mengatur hal-hal tersebut dalam rangka perlindungan kepentingan pemegang saham, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya (Giovani et al., 2024). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami struktur normatif yang mengatur kewenangan dan tanggung jawab direksi asing dengan komprehensif (Kasim, 2018).

Data penelitian dikumpulkan melalui studi kepustakaan yang mencakup berbagai jenis sumber hukum. Sumber data primer meliputi peraturan perundang-undangan dari kedua negara, termasuk Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, Undang-Undang Perusahaan Jepang (Japanese Companies Act Nomor 86 Tahun 2005), dan Foreign Exchange and Foreign Trade Act (FEFTA) Jepang. Selain itu, sumber data primer mencakup peraturan perundang-undangan pendukung seperti peraturan menteri dan keputusan pemerintah yang relevan dengan pengaturan direksi asing dan penanaman modal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbandingan Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi Berkewarganegaraan Asing di Indonesia dan Jepang

Kewenangan direksi dalam hukum perusahaan Indonesia diatur melalui UUPT yang menempatkan direksi sebagai organ pengelola perusahaan yang bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan dan mewakili perusahaan dalam hubungan dengan pihak ketiga. Pasal 92 UUPT menyatakan bahwa direksi berwenang dan berkewajiban untuk mengurus dan mengelola perusahaan dengan menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan atas kebijakan pengelolaan perusahaan (Prasetya, 2022).

Kewenangan direksi mencakup pengambilan keputusan operasional sehari-hari, penandatanganan kontrak atas nama perusahaan, manajemen sumber daya manusia, dan pelaksanaan strategi bisnis yang telah ditetapkan oleh RUPS. Namun, kewenangan ini tidak bersifat mutlak, karena terdapat batasan yang ditetapkan dalam anggaran dasar perusahaan dan keputusan RUPS yang mengikat direksi untuk melaksanakan keputusan-keputusan tersebut.

Perbedaan signifikan muncul dalam hal pembatasan berdasarkan kewarganegaraan. Di Indonesia, meskipun undang-undang tidak secara eksplisit melarang warga negara asing menjadi anggota direksi, praktiknya menunjukkan adanya persyaratan administratif yang ketat. Direksi asing harus memiliki izin kerja yang dikeluarkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan, izin tinggal sementara atau menetap dari Kementerian Hukum dan HAM, serta harus memenuhi persyaratan domisili yang jelas untuk memastikan keterjangkauan penegakan hukum.

Selain itu, dalam konteks perusahaan penanam modal asing, direksi asing harus mematuhi ketentuan alih teknologi dan program pelatihan tenaga kerja lokal yang ditetapkan dalam perjanjian investasi dengan pemerintah Indonesia. Persyaratan-persyaratan ini tidak terdapat dalam pengaturan untuk direksi berkebangsaan Indonesia, sehingga menciptakan perlakuan yang tidak sepenuhnya setara dalam hal administratif, meskipun dari perspektif hukum perseroan, tanggung jawab dan kewenangan hukum mereka adalah sama (Harjono, 2022).

Sebaliknya, di Jepang, tidak ada pembatasan kewarganegaraan dalam hal pengangkatan direksi dalam struktur *kabushiki kaisha* atau *godo kaisha*, asalkan memenuhi persyaratan hukum perusahaan dan ketentuan administrasi imigrasi. Direktur asing dalam *kabushiki kaisha* memiliki kewenangan yang sama dengan direktur berkebangsaan Jepang dalam hal pengambilan keputusan operasional, namun tunduk pada mekanisme pengawasan yang ketat melalui Board of Directors (Dewan Direksi) dan sistem auditor independen. Kewenangan direksi asing di Jepang didukung oleh sistem corporate governance code yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan peran direktur independen dalam proses pengambilan keputusan strategis (Chizema & Shinozawa, 2012: 77).

Dalam sektor-sektor tertentu yang sensitif terhadap keamanan ekonomi atau teknologi, investasi asing dapat menjadi subjek notifikasi atau persetujuan *ex ante* berdasarkan Foreign Exchange and Foreign Trade Act (FEFTA), tetapi hal ini berlaku umum untuk semua investor asing, terlepas dari posisi mereka dalam struktur perusahaan.

Tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing di Indonesia diatur dalam Pasal 97 UUP yang menyatakan bahwa setiap anggota direksi harus menjalankan tugasnya dengan itikad baik dan tanggung jawab penuh demi kepentingan serta tujuan perusahaan. Tanggung jawab ini mencakup dua komponen utama: *Duty of Care* dan *Duty of Loyalty*. *Duty of Care* mengharuskan direksi untuk bertindak dengan kehati-hatian sebagaimana yang dilakukan oleh orang bisnis yang bijaksana dalam situasi yang sama, melakukan riset, dan mempertimbangkan semua informasi yang relevan sebelum membuat keputusan.

Duty of Loyalty mengharuskan direksi untuk selalu mendukung kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi mereka, menghindari konflik kepentingan, dan tidak memanfaatkan aset atau informasi perusahaan untuk keuntungan pribadi. Jika direksi melanggar tanggung jawab ini, mereka bertanggung jawab secara pribadi untuk kerugian yang dialami perusahaan, dan jika terdapat lebih dari satu anggota direksi, tanggung jawab tersebut

bersifat tanggung renteng (Yusuf, 2020).

Tanggung jawab direksi di Jepang didasarkan pada prinsip fiduciary duty yang sama dengan Indonesia, namun dengan penekanan yang lebih kuat pada disiplin proses dan dokumentasi. Pasal 330 Undang-Undang Perusahaan Jepang menetapkan bahwa seorang direktur harus menjalankan tugasnya dengan kehati-hatian seorang manajer yang efektif. Tanggung jawab ini mencakup kewajiban untuk mengembangkan strategi bisnis yang berkelanjutan, memastikan kepatuhan terhadap semua peraturan yang berlaku, mengelola risiko perusahaan, dan memfasilitasi dialog efektif dengan pemegang saham.

Direktur di Jepang juga memiliki tanggung jawab terhadap karyawan dan pemangku kepentingan lainnya, bukan hanya kepada pemegang saham. Dalam hal pelanggaran kewajiban fiduciary, direktur dapat dikenai tuntutan untuk membayar ganti rugi kepada perusahaan, dan dalam kasus yang berat, dapat menghadapi tuntutan pidana (Tamaruya & Yukioka, 2020)

Perbedaan penting dalam tanggung jawab direksi asing muncul dalam konteks kepatuhan multisektoral. Di Indonesia, direksi asing dalam PMA harus mengelola kepatuhan yang kompleks dan berlapis, termasuk kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan, lingkungan, perpajakan, dan pelaporan beneficial ownership. Hal ini menuntut direksi asing untuk memiliki pemahaman mendalam tentang ekosistem regulasi Indonesia yang terus berubah, membangun hubungan yang kuat dengan berbagai otoritas, dan mengimplementasikan sistem kepatuhan internal yang robust.

Tantangan tambahan muncul dari kebutuhan untuk menyelaraskan standar global grup dengan ketentuan nasional, terutama dalam hal anti suap, pencegahan pencucian uang, perlindungan data pribadi, dan keberlanjutan lingkungan. Di Jepang, tanggung jawab kepatuhan direksi asing lebih terfokus pada kepatuhan terhadap peraturan perusahaan dan keamanan ekonomi, dengan penekanan yang lebih sistematis pada manajemen risiko dan transparansi. Direksi asing di Jepang harus sensitif terhadap isu keamanan ekonomi, terutama pada transaksi yang menyentuh teknologi canggih, data kritikal, atau infrastruktur penting, yang memerlukan pelaporan khusus kepada otoritas yang berwenang (Kodama et al., 2018).

Budaya pengambilan keputusan berbasis konsensus di Jepang juga menuntut direksi asing untuk mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka, berinvestasi pada pemahaman praktik bisnis lokal, dan memperkuat mekanisme komite sebagai wahana akuntabilitas. Dokumentasi yang ketat dan proses pengambilan keputusan yang terstruktur menjadi bagian integral dari tanggung jawab direksi di Jepang, untuk memastikan transparansi dan kemudahan dalam audit internal maupun eksternal. Implementasi Hukum Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi.

Berkewarganegaraan Asing di Indonesia dan Jepang

Implementasi kewenangan dan tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing di Indonesia melibatkan interaksi yang kompleks antara berbagai peraturan dan institusi. Pada tahap pra-investasi, calon investor asing melakukan pemetaan awal terhadap regulasi yang berlaku, termasuk kejelasan sektor-sektor yang terbuka untuk investasi asing, ambang batas kepemilikan asing, dan persyaratan administratif untuk pengangkatan direksi asing. Ketika PT PMA didirikan, struktur organ perusahaan harus mencakup RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi sesuai dengan UUPT, dan direksi asing harus mempersiapkan dokumen beneficial ownership yang akurat serta izin yang diperlukan dari otoritas terkait.

Dalam tahap operasi, direksi asing di Indonesia menghadapi tantangan signifikan dalam

menyelaraskan keputusan operasional dengan persyaratan kepatuhan yang beragam. Keputusan mengenai alokasi modal, ekspansi bisnis, atau perubahan struktur organisasi harus mempertimbangkan implikasi perpajakan, ketenagakerjaan, dan perizinan sektoral. Misalnya, pengangkatan karyawan asing dalam posisi tertentu memerlukan persetujuan khusus dari Kementerian Ketenagakerjaan, yang menuntut direksi asing untuk merencanakan kebutuhan tenaga kerja jauh-jauh hari dan membangun relasi institusional yang baik dengan regulator. Demikian pula, transaksi afiliasi antara PT PMA dan perusahaan induk harus mematuhi prinsip kewajaran (*transfer pricing*) yang ditetapkan dalam peraturan perpajakan, dengan dokumentasi yang dapat diaudit untuk membuktikan kepatuhan ketika terjadi pemeriksaan pajak. (Feinschreiber & Kent, 2012: 8)

Tabel 1. Contoh Kasus Terkait Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi di Indonesia

Nomor Putusan	Isu Pokok	Ratio Decidendi (Pertimbangan Hukum Utama)	Fakta Kunci yang Dinilai Majelis	Implikasi Praktis bagi Direksi (termasuk Direksi Asing)
316/Pdt.G/2011/PN.Jkt.Pst (PN Jakarta Pusat)	Keterbukaan informasi dan kehati-hatian direksi pada emiten	Hakim menilai <i>duty of care</i> dan kepatuhan keterbukaan informasi melalui “proses yang wajar”. Kelalaian ditarik dari cacat proses pengambilan keputusan dan dokumentasi (bukan semata hasil kerugian). Penilaian mencakup materialitas informasi, keterlibatan komite audit/auditor, dan konsistensi dengan standar akuntansi serta ketentuan OJK/BEI.	<ul style="list-style-type: none"> - Proses internal pelaporan (notulen rapat, kajian risiko, konsultasi auditor) - Ketepatan waktu dan kelengkapan pengungkapan informasi - Dampak keputusan investor terhadap keputusan (<i>equal access</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pastikan governance pelaporan yang robust tata kelola pelaporan yang kuat - Dokumentasikan proses dan konsultasi ahli - Selaraskan dengan peraturan OJK/BEI; gunakan <i>business judgment rule</i> berbasis proses yang rasional
451/Pdt.G/2013/PN.Jkt.Pst (PN Jakarta Pusat)	Ultra vires dan tindakan material tanpa persetujuan organ	Majelis menguji kapasitas legal dan prosedur AD: apakah tindakan direksi melampaui delegasi	<ul style="list-style-type: none"> - Klausul AD soal persetujuan untuk pengalihan aset/penjaminan - Bukti persetujuan organ (risalah RUPS/Komisaris) 	<ul style="list-style-type: none"> - Lakukan izin internal dan dapatkan resolusi organ sebelum transaksi material

		kewenangan dan apakah resolusi organ (RUPS/Komisaris) telah dipenuhi. Pihak ketiga bona fide dapat dilindungi, namun secara internal direksi bertanggung jawab atas pelanggaran kewenangan yang menimbulkan kerugian.	- Itikad baik pihak lawan transaksi	- Jaga ketertiban dokumen (notulen, memo legal) - Hindari risiko internal ganti rugi akibat pelampauan kewenangan
48/Pailit/2014/PN.Niaga.Jkt.Pst jo. 07/Act.Paul/2015/PN.Niaga.Jkt.Pst (Pengadilan Niaga PN Jakarta Pusat)	<i>Actio pauliana</i> atas transaksi pra-pailit merugikan kreditor	Ratio menguji tiga unsur: temporalitas terhadap insolvensi, kewajaran nilai (di bawah harga wajar/preferensi), dan afiliasi/konflik. Jika terpenuhi, transaksi dibatalkan. Sinyal normatif: <i>self-dealing</i> dan <i>failure of oversight</i> di masa krisis melanggar standar pengurusan yang patut.	- Timing transaksi vs kondisi utang jatuh tempo - Harga/term dibanding nilai wajar dan fairness - Hubungan istimewa penerima manfaat	- Hindari transaksi preferensial/afiliasi saat krisis - Gunakan fairness opinion independen dan persetujuan organ - Dokumentasikan justifikasi bisnis restrukturisasi
712/Pdt.G/2012/PN.Jkt.Pst (PN Jakarta Pusat)	Benturan kepentingan (<i>related party transaction</i>) tanpa prosedur	Dua lensa: prosedural (RUPS independen/ <i>fairness opinion</i> untuk Tbk, atau ketentuan AD untuk PT dan substansial (kewajaran ekonomi). Pengabaian prosedur +	- Status afiliasi pihak transaksi - Ada/tidaknya persetujuan RUPS independen atau opini kewajaran - Struktur harga, pembandingan pasar, independensi penilai	- Terapkan firewall konflik: deklarasi konflik, abstain dalam pemungutan suara - Dapatkan opini keadilan independen dan persetujuan

		indikasi ketidakwajaran = pelanggaran <i>duty of loyalty</i> dan <i>duty of care</i> , berujung ganti rugi/pembatalan.		pemegang saham independen (untuk Tbk)
				- Pengungkapan lengkap sebelum eksekusi
128/G/2016/PTUN.JKT (PTUN Jakarta)	Keabsahan izin direksi asing (kapasitas administratif)	Majelis menilai kewenangan pejabat dan kepatuhan pemohon terhadap syarat materiil-formil (RPTKA, notifikasi/IMTA, KITAS). Cacat perizinan dapat membatalkan/menolak keputusan administrasi. Resonansi korporat: kapasitas bertindak direksi asing terkait legalitas izin; tindakan perdata bisa dipersoalkan validitasnya jika izin tidak sah.	- Kelengkapan perizinan ketenagakerjaan/keimigrasian - Prosedur penerbitan keputusan TUN - Kesesuaian data dan persyaratan formil	- Pastikan izin kerja/tinggal lengkap sebelum mewakili perseroan - Buat SOP verifikasi kapasitas dan kewenangan representasi - Hindari risiko sengketa validitas tindakan hukum karena cacat administrasi

Keempat perkara perdata/niaga yang disidangkan di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat menunjukkan pola yang konsisten dalam penilaian hakim terhadap kasus korporasi. Hakim cenderung memprioritaskan aspek kepatuhan prosedural yang mencakup Anggaran Dasar (AD), keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), serta peran komisaris dalam pengambilan keputusan. Selain itu, dokumentasi formal seperti notulen rapat, memo legal, dan fairness opinion menjadi elemen penting yang menunjukkan transparansi dan akuntabilitas proses.

Pendekatan ini menekankan pada pentingnya proses yang sesuai aturan, bukan hanya melihat hasil akhir dari kebijakan bisnis yang diambil. Dalam banyak kasus, cacat pada proses sering kali dianggap sebagai bentuk kelalaian dalam pengelolaan perusahaan. Khusus pada perkara pauliana, pengadilan menyoroti tiga indikator utama, yaitu adanya hubungan afiliasi antara pihak-pihak terkait, nilai transaksi yang tidak wajar, serta waktu terjadinya transaksi yang berdekatan dengan kondisi insolvensi. Ketiga indikator ini sering kali menjadi dasar untuk membatalkan pembelaan berdasarkan prinsip business judgment rule. (Tria, 2019: 68)

Pengalaman praktis menunjukkan bahwa direksi asing yang berhasil di Indonesia adalah mereka yang mampu membangun tim kepatuhan lintas fungsi, melakukan pemetaan

risiko regulasi per sektor, dan menerapkan standar operasional yang menyelaraskan prosedur grup global dengan ketentuan nasional. Komunikasi proaktif dengan kementerian dan lembaga terkait menjadi faktor penentu dalam meminimalkan gangguan operasional dan meningkatkan kepastian usaha. Dokumentasi yang lengkap dan sistem audit internal yang berkala menjadi alat penting untuk mendeteksi ketidaksesuaian lebih dini dan mencegah pelanggaran yang dapat mengakibatkan sanksi administratif atau pidana.

Implementasi kewenangan dan tanggung jawab direksi asing di Jepang menunjukkan pola yang berbeda, dengan penekanan yang lebih kuat pada kepatuhan proses dan manajemen risiko yang terstruktur. Pada tahap pendirian, perusahaan asing memilih struktur badan hukum yang paling sesuai dengan strategi bisnis mereka, apakah itu kantor perwakilan, kantor cabang, atau kabushiki kaisha. Untuk investasi yang melibatkan kepemilikan atau kontrol atas perusahaan Jepang yang beroperasi di sektor sensitif, investor asing harus melakukan notifikasi atau mendapatkan persetujuan *ex ante* berdasarkan FEFTA. Ambang batas untuk notifikasi biasanya adalah 1% kepemilikan saham pada perusahaan yang beroperasi di sektor-sektor seperti pertahanan, nuklir, infrastruktur inti, telekomunikasi, siber, atau teknologi canggih lainnya (Armstrong & Urata, 2023).

Dalam tahap operasi, direksi asing di Jepang harus menginternalisasi nilai-nilai kualitas, ketepatan, dan transparansi yang menjadi ciri khas lingkungan bisnis Jepang. Budaya pengambilan keputusan yang berbasis konsensus memerlukan direksi asing untuk terlibat dalam proses diskusi yang mendalam dengan manajemen lokal dan pemegang saham sebelum membuat keputusan strategis yang penting.

Dokumentasi yang ketat dari setiap keputusan, termasuk alasan-alasan yang mendasarinya dan informasi yang dipertimbangkan, menjadi bagian integral dari praktik tata kelola yang baik. Komite audit, komite nominasi, dan komite remunerasi memainkan peran penting dalam memberikan oversight terhadap keputusan-keputusan manajemen dan dalam memastikan bahwa kepentingan pemegang saham dilindungi.

Pengalaman direksi asing yang berhasil di Jepang menunjukkan pentingnya untuk membangun hubungan konstruktif dengan manajemen lokal, menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan preferensi lokal, dan menunjukkan komitmen jangka panjang terhadap keberlanjutan perusahaan. Pelaporan berkelanjutan kepada pemegang saham mengenai strategi jangka panjang, kebijakan dividen, dan rencana ekspansi menjadi krusial untuk mempertahankan kepercayaan investor. Dalam konteks keamanan ekonomi, direksi asing harus selalu mempertimbangkan implikasi dari keputusan bisnis terhadap kepatuhan terhadap FEFTA, keamanan siber, dan perlindungan data pribadi, terutama jika perusahaan menangani informasi sensitif atau teknologi kritis.

Pada tingkat lintas yurisdiksi, direksi asing yang memimpin operasi di kedua Indonesia dan Jepang menghadapi tantangan unik dalam mengoordinasikan kebijakan yang konsisten sambil mempertahankan fleksibilitas untuk beradaptasi dengan konteks lokal. Harmonisasi kebijakan transfer pricing, anti suap dan korupsi, perlindungan data pribadi, dan pelaporan keberlanjutan menjadi penting untuk menghindari konflik kepatuhan dan memastikan efisiensi operasional.

Penggunaan kerangka kerja berbasis risiko, program audit internal berkala, dan uji tuntas pihak ketiga membantu dalam mengidentifikasi ketidaksesuaian lebih dini. Struktur kontrak dan klausul penyelesaian sengketa harus dirancang dengan cermat untuk memastikan

bahwa jika terjadi perselisihan, mekanisme penyelesaian tersedia dan dapat diakses di kedua negara (McCorquodale & Neely, 2022).

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa perbandingan hukum kewenangan dan tanggung jawab direksi berkewarganegaraan asing antara Indonesia dan Jepang menunjukkan perbedaan signifikan yang berakar pada perbedaan sistem hukum, tradisi bisnis, dan filosofi regulasi kedua negara. Di Indonesia, regulasi lebih kompleks dan multilapis dengan persyaratan administratif yang ketat bagi direksi asing, termasuk izin kerja, izin tinggal, kepatuhan terhadap alih teknologi, dan program pelatihan tenaga kerja lokal, mencerminkan pendekatan yang lebih proteksif terhadap kepentingan nasional.

Sebaliknya, di Jepang, regulasi lebih sistematis dan berbasis risiko tanpa pembatasan substantif berdasarkan kewarganegaraan, namun dengan penekanan yang lebih kuat pada kepatuhan proses dan manajemen risiko yang terstruktur. Dalam hal tanggung jawab hukum, kedua negara menganut prinsip Fiduciary Duties yang sama, termasuk Duty of Care dan Duty of Loyalty, namun dengan mekanisme penegakan dan budaya implementasi yang berbeda. Indonesia mengandalkan sistem checks and balances melalui tiga organ utama perusahaan dengan penekanan pada kepatuhan berkelanjutan terhadap perubahan regulasi, sementara Jepang menerapkan prinsip kehati-hatian yang lebih terstruktur melalui budaya konsensus dan dokumentasi yang ketat.

Implementasi kewenangan dan tanggung jawab direksi asing di kedua negara menunjukkan bahwa keberhasilan direksi asing bergantung pada kapasitas mereka untuk memahami konteks hukum lokal, membangun relasi institusional yang kuat, menginternalisasi norma budaya bisnis setempat, dan menerapkan sistem kepatuhan yang adaptif. Dengan demikian, perbedaan regulasi ini tidak seharusnya dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai tantangan yang mendorong direksi asing untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang lebih komprehensif dan pemahaman hukum perbandingan yang lebih mendalam, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas operasional perusahaan dan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap tata kelola perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Iqbal, M., Savitri, D., Nur, L., Andini, R. D., & Silalahi, P. R. (2023). Peran perusahaan multinasional dalam meningkatkan sektor perekonomian di Indonesia. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, (1), 64–76.
- Armstrong, S., & Urata, S. (2023). 'Japan first'? Economic security in a world of uncertainty. In *Navigating prosperity and security in East Asia* (pp. 87–118).
- Chizema, A., & Shinozawa, Y. (2012). The 'company with committees': Change or continuity in Japanese corporate governance? *Journal of Management Studies*, 49(1), 77–101.
- Feinschreiber, R., & Kent, M. (2012). *Asia-Pacific transfer pricing handbook*. John Wiley & Sons.
- Fujii, K., Yodogawa, N., & Wako, M. (2020). Foreign investment screening in Japan. In *YSEC Yearbook of Socio-Economic Constitutions 2020: A Common European Law on Investment Screening (CELIS)* (pp. 379–401). Springer International Publishing.
- Giovani, S. R., Mandiana, S., & Widjiastuti, A. (2024). Penegakan dan pengawasan hukum

- terhadap tenaga kerja asing dalam jabatan struktural perusahaan. *UNES Law Review*, 6(3), 7878–7885.
- Harjono, D. K. (2022). *Aspek hukum rangkap jabatan pada korporasi di Indonesia*. UKI Press.
- Iqbal, M., Savitri, D., Nur, L., Andini, R. D., & Silalahi, P. R. (2023). Peran perusahaan multinasional dalam meningkatkan sektor perekonomian di Indonesia. *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(1), 64–76.
- Kasim, H. (2018). Arbitrase sebagai mekanisme penyelesaian sengketa penanaman modal. *Jurnal Rechtsvinding*, 7(1), 79–96.
- Kiyota, K. (2015). Trends and characteristics of inward and outward foreign direct investment in Japan. *Japan Spotlight: Economy, Culture & History*, 34(5).
- Kodama, N., Javorcik, B. S., & Abe, Y. (2018). Transplanting corporate culture across international borders: Foreign direct investment and female employment in Japan. *The World Economy*, 41(5), 1148–1165.
- McCorquodale, R., & Neely, S. (2022). Directors' duties and human rights impacts: A comparative approach. *Journal of Corporate Law Studies*, 22(2), 605–639.
- Novianto, Y. M. (2023). *Tanggung jawab perseroan terbatas dalam melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan (Komparasi Indonesia dengan Jepang)*. Universitas Islam Indonesia.
- Pangestu, M. T., & Aulia, N. (2017). Hukum perseroan terbatas dan perkembangannya di Indonesia. *Business Law Review*, 1(3).
- Prasetya, R. (2022). *Perseroan terbatas: Teori dan praktik*. Sinar Grafika.
- Puadah, F. S., Sopianti, D., & Perwito, P. (2025). Kontribusi perusahaan multinasional terhadap pengembangan sektor ekonomi di Indonesia. *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 5(1), 308–318.
- Riyad, R. W. H. (2023). Perseroan terbatas sebagai bentuk badan hukum perusahaan penanaman modal. *Lex Administratum*, 11(3).
- Tamaruya, M., & Yukioka, M. (2020). The Japanese law of fiduciaries from comparative and transnational perspectives. *UC Irvine Journal of International, Transnational, and Comparative Law*, 5, 135.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- Undang-Undang Nomor 86 Tahun 2005 tentang Perusahaan (Jepang).
- Utsumi, K. (2001). The business judgment rule and shareholder derivative suits in Japan: A comparison with those in the United States. *New York International Law Review*, 14, 129.
- Yusuf, M. (2020). Batasan makna tentang itikad baik direksi terhadap perseroan terbatas. *Jurnal Mutiara Hukum*, 3(2), 30–64.

