

BAB III

PENERAPAN DOKTRIN *PIERCING THE CORPORATE VEIL* DALAM UNDANG-UNDANG No. 16 TAHUN 2001 TENTANG YAYASAN

3.1 Konstruksi Hukum Pengurus Yayasan

3.1.1. Kedudukan Pengurus dalam Struktur Organ Yayasan

Dalam sistem kelembagaan yayasan di Indonesia, pengurus merupakan salah satu dari tiga organ utama, bersama dengan pembina dan pengawas. Ketiganya memiliki fungsi yang berbeda namun saling melengkapi dalam struktur organisasi yayasan. Pengurus menduduki peran eksekutif yang menjalankan roda operasional lembaga sehari-hari. Mereka bertugas menerjemahkan kebijakan dan visi yayasan menjadi tindakan konkret.⁸⁷ Kedudukan ini membuat pengurus menjadi ujung tombak dalam implementasi tujuan sosial yayasan.

Secara hukum, pengurus bertindak atas nama yayasan dalam hubungan hukum dengan pihak ketiga. Mereka memiliki wewenang untuk menandatangani perjanjian, mengelola aset, serta mengatur aktivitas internal sesuai dengan anggaran dasar. Peran ini memberikan kekuasaan yang besar, namun diiringi tanggung jawab yang tinggi. Oleh karena itu, keberadaan pengurus harus diatur secara ketat agar tidak menimbulkan penyimpangan. Kedudukan formal ini ditetapkan melalui anggaran dasar dan pengesahan notaris.

Fungsi pengurus sebagai pelaksana teknis harian menjadikannya figur kunci dalam keberhasilan atau kegagalan program yayasan. Mereka harus

⁸⁷Rudhi Prasetya. *Yayasan Dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Sinar Grafika, 2012.

memastikan bahwa setiap aktivitas yayasan sesuai dengan prinsip nirlaba dan tidak menyimpang dari maksud pendirian. Dalam praktiknya, pengurus juga harus memastikan akuntabilitas terhadap penggunaan dana publik dan kepercayaan donatur. Oleh sebab itu, pengurus perlu memiliki kompetensi profesional dan integritas tinggi. Posisi ini tidak hanya administratif, tetapi juga membawa tanggung jawab moral.

Pengurus juga memiliki hubungan struktural dengan pembina dan pengawas. Pembina merupakan organ tertinggi yang menetapkan kebijakan strategis dan tujuan yayasan, sedangkan pengawas bertugas mengawasi pelaksanaan kebijakan tersebut. Pengurus berada di tengah dan bertindak sebagai pelaksana dari keputusan pembina serta objek pengawasan dari pengawas. Dengan demikian, mereka berada dalam posisi yang krusial untuk menjaga keseimbangan antara visi kelembagaan dan pelaksanaan lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa pengurus tidak boleh bertindak sewenang-wenang atau keluar dari garis koordinasi.⁸⁸

Dalam sistem hukum yayasan, kedudukan pengurus telah diatur secara eksplisit dalam UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa pengurus wajib menjalankan tugas dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan tidak menyalahgunakan wewenang. Jika pengurus lalai atau melanggar ketentuan hukum, maka dapat dikenai tanggung jawab pribadi sebagaimana diatur dalam Pasal 35. Ini memperkuat kedudukan hukum pengurus sebagai pejabat yang tunduk pada prinsip fiduciary. Oleh karena

⁸⁸ *Ibid*

itu, kedudukan pengurus bukan hanya jabatan formal, tetapi ikatan hukum yang melekat.

Dalam praktik manajemen organisasi, pengurus seringkali menjadi wajah publik dari yayasan. Mereka bertanggung jawab terhadap komunikasi eksternal, hubungan dengan mitra, donatur, hingga pemerintah. Oleh karena itu, pengurus harus memahami visi yayasan secara menyeluruh dan mampu menerjemahkannya ke dalam langkah operasional. Kegagalan pengurus dalam menjalankan fungsi ini dapat merusak reputasi yayasan dan menghambat keberlanjutan program. Kedudukan ini menuntut kemampuan kepemimpinan yang kuat dan etika profesional yang tinggi.

Pengurus juga memiliki kewajiban administratif seperti menyusun laporan keuangan, menyampaikan laporan tahunan kepada pembina, dan menjaga dokumen hukum yayasan.⁸⁹ Kewajiban ini menunjukkan bahwa kedudukan pengurus bukan hanya pelaksana teknis, tetapi juga pengelola kelembagaan secara menyeluruh. Dalam organisasi yang sehat, pengurus berperan menjaga transparansi dan akuntabilitas. Mereka menjadi penghubung antara aktivitas yayasan dan mekanisme pengawasan internal. Maka, keberadaan pengurus harus didukung dengan sistem internal yang kuat dan kompetensi memadai.

Selain itu, pengurus memegang posisi strategis dalam pengambilan keputusan operasional harian. Mereka harus mampu merespons perubahan lingkungan eksternal, seperti regulasi pemerintah atau dinamika sosial, tanpa keluar dari prinsip dasar yayasan. Dalam kondisi tertentu, pengurus juga

⁸⁹ *Ibid*

berwenang melakukan penyesuaian program untuk memastikan efektivitas dan efisiensi yayasan. Namun, semua kebijakan tetap harus sejalan dengan anggaran dasar dan mendapat persetujuan atau sepengetahuan pembina. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki otonomi teknis, kedudukan pengurus tetap berada dalam kerangka hukum dan kelembagaan.

Dalam perspektif yuridis, kedudukan pengurus juga harus dilihat dalam kaitannya dengan pertanggungjawaban hukum. Jika terjadi kerugian pada yayasan akibat kelalaian atau pelanggaran, maka pengurus dapat dimintai pertanggungjawaban secara pribadi. Ini menandakan bahwa posisi mereka mengandung risiko hukum yang harus disadari sejak awal. Oleh karena itu, pemilihan pengurus harus mempertimbangkan integritas, kompetensi, dan pemahaman atas tanggung jawab hukum. Yayasan yang baik akan memperkuat struktur ini dengan pelatihan dan dukungan hukum kepada pengurus.

3.1.2. Kewajiban Hukum dan Etika Pengurus Yayasan

Pengurus yayasan memiliki sejumlah kewajiban hukum yang melekat pada jabatan mereka.⁹⁰ Kewajiban ini mencakup prinsip kehati-hatian (*duty of care*), loyalitas (*duty of loyalty*), serta kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan anggaran dasar yayasan. Prinsip-prinsip tersebut bukan sekadar norma ideal, melainkan dasar yuridis yang dapat menimbulkan konsekuensi hukum jika dilanggar. Dalam praktik pengelolaan yayasan, pengurus diharapkan mampu

⁹⁰ Arie Kusumastuti Maria Suhardiadi. *Hukum Yayasan di Indonesia*. Indonesia Legal Center Publishing, Bandung, 2003.

bertindak secara profesional, jujur, dan bertanggung jawab.⁹¹ Posisi mereka tidak hanya administratif, tetapi juga bersifat fiduciary atau berbasis kepercayaan.

Prinsip duty of care menuntut pengurus untuk menjalankan tugasnya dengan penuh kehati-hatian, memperhitungkan risiko, dan membuat keputusan berdasarkan informasi yang cukup. Mereka harus memahami implikasi hukum, keuangan, dan operasional dari setiap kebijakan yang diambil. Jika terjadi kelalaian dalam pengambilan keputusan, maka pengurus dapat dimintai pertanggungjawaban secara pribadi. Oleh karena itu, pengurus harus membekali diri dengan pengetahuan teknis dan hukum yang memadai. Ini penting untuk mencegah kerugian pada yayasan maupun pihak ketiga.

Sementara itu, *duty of loyalty* mengharuskan pengurus untuk mengutamakan kepentingan yayasan di atas kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Mereka dilarang menggunakan posisi atau informasi dalam yayasan untuk keuntungan sendiri atau pihak lain secara tidak sah. Pelanggaran terhadap prinsip ini dapat dianggap sebagai konflik kepentingan dan menjadi dasar gugatan hukum. Oleh karena itu, pengurus harus menjaga integritas dan objektivitas dalam menjalankan tugasnya. Kepercayaan publik terhadap yayasan sangat bergantung pada moralitas dan etika pengurusnya.

Kewajiban pengurus juga mencakup kepatuhan terhadap hukum yang berlaku serta anggaran dasar dan rumah tangga yayasan. Mereka tidak boleh bertindak di luar kewenangan atau mengabaikan prosedur yang telah ditetapkan. Pelanggaran terhadap ketentuan ini dapat mengakibatkan keputusan yang mereka

⁹¹ *Ibid.*

buat menjadi tidak sah atau dibatalkan. Oleh karena itu, penting bagi pengurus untuk memahami struktur hukum dan peraturan internal yayasan secara menyeluruh. Ketaatan terhadap aturan menunjukkan profesionalisme dan komitmen terhadap tata kelola yang baik.

Dalam konteks organisasi nirlaba, pengurus memiliki kewajiban untuk menerapkan prinsip akuntabilitas, baik secara keuangan maupun program. Mereka harus dapat menjelaskan bagaimana dana digunakan dan apa hasil yang dicapai dari program-program yayasan. Laporan kegiatan dan laporan keuangan harus disusun secara transparan dan dilaporkan kepada pembina maupun publik jika diperlukan. Dengan akuntabilitas, yayasan akan lebih dipercaya dan didukung oleh masyarakat luas. Ini menjadi kunci keberlanjutan kegiatan sosial yang dijalankan yayasan.

Selain kewajiban hukum, pengurus juga harus menjunjung tinggi etika profesi dan etika kelembagaan.⁹² Etika tidak selalu tertulis dalam undang-undang, tetapi menjadi landasan moral dalam pengambilan keputusan. Pengurus harus menghindari praktik manipulatif, diskriminatif, atau merugikan pihak tertentu, meskipun tidak melanggar hukum secara eksplisit. Dalam organisasi sosial, kepekaan etika sangat penting karena berhubungan langsung dengan penerima manfaat. Maka, pengurus harus memiliki kesadaran sosial yang tinggi dalam setiap tindakannya.

Kewajiban etis juga mencakup sikap terbuka terhadap kritik dan evaluasi. Pengurus harus bersedia diaudit, baik secara internal maupun eksternal, dan

⁹² *Ibid*

memberikan respon yang konstruktif terhadap temuan yang ada. Sikap ini menunjukkan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan dan pengelolaan yang profesional. Dalam konteks ini, pengurus tidak boleh anti kritik atau tertutup terhadap perubahan. Kewajiban untuk terus belajar dan berbenah merupakan bagian dari etika pelayanan publik yang melekat dalam yayasan.

Dalam hal pengambilan keputusan strategis, pengurus wajib melibatkan data, analisis, serta masukan dari stakeholder yang relevan. Mereka tidak boleh bertindak sepihak atau berdasarkan intuisi semata. Kualitas keputusan yang diambil sangat bergantung pada cara pengurus memproses informasi dan menimbang risiko. Keputusan yang buruk dapat berdampak luas terhadap reputasi dan efektivitas yayasan. Oleh karena itu, kewajiban untuk bersikap rasional dan berbasis bukti menjadi bagian penting dari tugas mereka.

Kewajiban hukum dan etika juga mensyaratkan adanya transparansi dalam relasi dan kepentingan pribadi pengurus. Jika ada hubungan afiliasi dengan vendor, donatur, atau mitra kerja, maka pengurus wajib mengungkapkannya secara terbuka.⁹³ Hal ini untuk mencegah konflik kepentingan yang dapat merugikan yayasan atau merusak kepercayaan pihak eksternal. Dalam hal ini, prinsip disclosure menjadi sangat penting dalam menjaga integritas kelembagaan. Pengurus yang etis akan lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada keuntungan pribadi.

⁹³ Fendi Supriono. "Implementasi Undang-Undang Yayasan Dalam Mencapai Maksud dan Tujuan Yayasan." *Jurnal Ilmu Hukum Legal Opinion* 3(1) 2015.

3.1.3. Larangan Konflik Kepentingan dan Sanksi Hukum

Dalam sistem hukum yayasan, pengurus secara eksplisit dilarang terlibat dalam konflik kepentingan yang dapat merugikan yayasan. Konflik kepentingan terjadi ketika seorang pengurus memiliki kepentingan pribadi yang dapat memengaruhi objektivitas dan integritasnya dalam mengambil keputusan untuk yayasan. Larangan ini bertujuan untuk menjaga akuntabilitas dan mencegah penyalahgunaan wewenang oleh pihak internal. Ketentuan ini mencerminkan prinsip bahwa yayasan adalah lembaga untuk kepentingan publik, bukan alat pencapaian keuntungan pribadi. Maka, setiap potensi konflik harus dikelola melalui mekanisme yang transparan dan sah.

Bentuk konflik kepentingan bisa muncul dalam berbagai bentuk, seperti penggunaan aset yayasan untuk keperluan pribadi, penunjukan kerabat dalam proyek yayasan, atau keterlibatan dalam transaksi bisnis yang menguntungkan pengurus. Semua bentuk ini, bila tidak diatur dengan baik, dapat menimbulkan kerugian langsung atau tidak langsung pada yayasan. Dalam hal ini, pengurus harus mengungkapkan secara terbuka potensi konflik dan menyerahkannya pada mekanisme penilaian independen. Yayasan harus memiliki kebijakan internal untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menghindari konflik kepentingan. Transparansi dan pengawasan menjadi kunci utama dalam mencegah penyimpangan.⁹⁴

Undang-Undang No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004 tidak hanya melarang, tetapi juga memberikan dasar hukum untuk menjatuhkan sanksi

⁹⁴*Ibid*

kepada pengurus yang terbukti melanggar larangan konflik kepentingan. Sanksi tersebut dapat berupa pencabutan wewenang, pemberhentian dari jabatan, kewajiban mengganti kerugian, bahkan pertanggungjawaban hukum secara pribadi. Artinya, pengurus tidak bisa berlindung di balik status hukum yayasan ketika melakukan pelanggaran ini. Norma ini menegaskan doktrin *piercing the corporate veil* dalam konteks tanggung jawab pribadi. Hukum hadir sebagai alat koreksi sekaligus pelindung yayasan dari manipulasi internal.

Selain sanksi administratif, pengurus juga dapat dikenai sanksi perdata jika tindakan konflik kepentingannya menyebabkan kerugian materiil pada yayasan.⁹⁵ Dalam hal ini, yayasan atau pihak ketiga yang dirugikan dapat mengajukan gugatan ganti rugi di pengadilan. Tanggung jawab perdata ini merupakan bagian dari sistem hukum keperdataan yang mengedepankan prinsip restitusi terhadap kerugian. Oleh karena itu, pengurus harus mempertimbangkan setiap tindakannya dari sudut pandang hukum, bukan hanya kepentingan pribadi atau pragmatis. Ini memperkuat perlindungan hukum terhadap aset dan misi sosial yayasan.

Dalam situasi yang lebih serius, jika pengurus terbukti dengan sengaja menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan pribadi, tindakan tersebut dapat dikualifikasikan sebagai tindak pidana, seperti penggelapan atau penipuan. Dalam konteks ini, sanksi pidana seperti denda atau hukuman penjara dapat dikenakan. Hal ini menunjukkan bahwa konflik kepentingan bukan semata-mata pelanggaran etika, tetapi juga dapat menjadi perbuatan melawan hukum. Oleh sebab itu, yayasan perlu membangun sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing*) untuk

⁹⁵ Suyud Margono, *Badan Hukum Yayasan, Dinamika Praktek, Efektifitas & Regulasi di Indonesia*, Pustaka Reka Cipta, Bandung, 2015.

mendeteksi tindakan menyimpang sejak dini. Peran pengawas dan pembina sangat penting untuk mencegah keterlibatan pengurus dalam konflik yang berbahaya.

Penting juga dicatat bahwa tidak semua konflik kepentingan dilarang mutlak. Dalam beberapa kasus, konflik kepentingan masih diperbolehkan sepanjang telah melalui mekanisme yang sah dan diketahui oleh pembina atau pengawas yayasan. Misalnya, pengurus dapat terlibat dalam transaksi yang menguntungkan yayasan selama prosesnya transparan dan disetujui secara tertulis oleh organ pengawas.⁹⁶ Namun, pengurus tetap tidak boleh ikut mengambil keputusan dalam transaksi yang menyangkut dirinya sendiri. Mekanisme ini menciptakan ruang fleksibilitas yang tetap dalam koridor hukum dan etika.

Dalam konteks tata kelola yang baik (*good governance*), larangan konflik kepentingan merupakan prinsip universal yang dijalankan oleh organisasi nirlaba di seluruh dunia. Prinsip ini bukan hanya soal legalitas, tetapi juga menyangkut kepercayaan publik terhadap yayasan. Sekali integritas pengurus tercemar, maka kepercayaan publik pun akan menurun, yang pada akhirnya mengancam keberlangsungan organisasi. Maka, penting bagi pengurus untuk menjaga jarak dari potensi konflik dan bersikap terbuka terhadap evaluasi. Budaya integritas perlu ditanamkan dalam setiap aspek kepengurusan.

Dari perspektif internal organisasi, larangan konflik kepentingan memperkuat sistem *check and balance* antara organ yayasan. Pengurus harus tunduk pada pengawasan pembina dan pengawas, terutama dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan pengawasan yang aktif, potensi penyimpangan dapat

⁹⁶ *Ibid*

ditekan sedini mungkin. Dalam hal ini, struktur yayasan yang sehat bukan hanya soal legalitas, tetapi juga soal pengendalian internal yang efektif. Semua ini bertujuan untuk memastikan yayasan tetap fokus pada tujuan sosialnya, bukan terjebak dalam konflik internal.

Upaya pencegahan konflik kepentingan juga dapat dilakukan melalui pelatihan, penandatanganan kode etik, dan penguatan nilai-nilai kelembagaan. Pengurus harus diberi pemahaman yang cukup tentang risiko hukum dan reputasi dari konflik kepentingan. Kode etik dapat menjadi dokumen pengingat dan alat evaluasi moral yang mengikat pengurus selama masa jabatan. Dengan demikian, upaya pencegahan dilakukan tidak hanya secara reaktif, tetapi juga proaktif. Kesadaran kolektif terhadap pentingnya integritas menjadi elemen utama dalam pengelolaan yayasan yang sehat.

3.1.4. Pertanggungjawaban Pribadi atas Tindakan Melawan Hukum

Dalam sistem hukum yayasan, pengurus tidak hanya menjalankan fungsi kelembagaan, tetapi juga mengemban tanggung jawab hukum secara individu.⁹⁷ Apabila seorang pengurus terbukti melakukan perbuatan melawan hukum, lalai, atau menyimpang dari tujuan pendirian yayasan, maka ia dapat dimintai pertanggungjawaban pribadi. Hal ini merupakan pengejawantahan dari doktrin *piercing the corporate veil* dalam konteks organisasi nirlaba. Meskipun yayasan adalah badan hukum yang terpisah, hukum memungkinkan untuk menembus tabir perlindungan tersebut demi keadilan. Ini menunjukkan bahwa jabatan pengurus membawa beban tanggung jawab yang serius.

⁹⁷ *Ibid*

Tindakan melawan hukum yang dimaksud dapat berupa penyalahgunaan wewenang, penggelapan dana, manipulasi laporan keuangan, atau pelanggaran terhadap anggaran dasar. Dalam kasus seperti ini, pengurus tidak lagi mewakili yayasan, melainkan bertindak atas kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Jika dibiarkan, tindakan ini tidak hanya merusak yayasan secara internal, tetapi juga mencoreng kepercayaan publik. Oleh sebab itu, pengurus harus menyadari bahwa perannya bukan hanya formal, tetapi juga normatif dan etis. Tindakan yang menyimpang dari nilai tersebut harus dibatasi oleh hukum.

Ketentuan Pasal 35 Ayat 5 UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004 menjadi landasan utama dalam pertanggungjawaban pribadi pengurus. Pasal ini menyatakan bahwa pengurus bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila terjadi kerugian akibat kelalaiannya atau kesalahan dalam menjalankan tugas. Ini adalah norma eksplisit yang membatasi kekuasaan pengurus dan melindungi yayasan dari penyimpangan internal. Ketentuan ini tidak hanya berlaku secara retrospektif (setelah terjadi pelanggaran), tetapi juga bersifat preventif. Dengan demikian, pengurus dituntut untuk bekerja dengan integritas tinggi dan profesionalisme.⁹⁸

Dalam praktiknya, pertanggungjawaban pribadi sering diuji di pengadilan dalam kasus perdata maupun pidana. Apabila terbukti terjadi unsur kesalahan atau kelalaian, pengurus dapat diminta untuk mengganti kerugian atau bahkan dijatuhi hukuman pidana. Ini membuktikan bahwa pengurus bukan sekadar simbol

⁹⁸ I Gusti Agung Wisudawan, Aspek Hukum Dalam Pengelolaan Yayasan Menurut Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 jo Undang-Undang Nomor 28 TAHUN 2004 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 tahun 2001 Tentang Yayasan, *Jatiswara Jurnal Ilmu Hukum, Fakultas Hukum Universitas Mataram*, 10(2). 2016.

administratif, tetapi juga subjek hukum yang dapat dimintai ganti rugi secara individual. Oleh karena itu, penting bagi setiap pengurus untuk memahami dan menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Tidak adanya kesadaran akan hal ini berisiko menimbulkan konsekuensi hukum yang serius.

Dalam konteks piercing the corporate veil, prinsip ini menegaskan bahwa kepribadian hukum badan tidak dapat digunakan untuk menyembunyikan perbuatan tercela dari pengurus. Jika yayasan digunakan sebagai alat untuk melakukan penipuan, penggelapan, atau pelanggaran hukum lainnya, maka pelaku di balik badan hukum harus bertanggung jawab langsung. Ini sesuai dengan prinsip keadilan substantif, di mana pelaku harus menanggung akibat dari tindakannya. Doktrin ini menjadi sangat relevan ketika pengurus menggunakan struktur kelembagaan untuk membungkus motif pribadi. Oleh karena itu, hukum memberikan pengadilan ruang untuk membongkar tabir hukum demi mengembalikan keadilan.

Pertanggungjawaban pribadi juga penting untuk menjaga kehormatan dan kredibilitas yayasan sebagai institusi sosial.⁹⁹ Ketika yayasan dicemari oleh tindakan pengurus yang tidak bertanggung jawab, maka yang dirugikan tidak hanya internal organisasi, tetapi juga masyarakat luas. Oleh sebab itu, sistem hukum perlu memberi jalan untuk mengisolasi tanggung jawab kepada individu yang bersalah. Ini sekaligus menjadi bentuk pembelajaran bahwa jabatan harus dijalankan dengan amanah. Dengan adanya norma ini, yayasan tidak ikut menanggung akibat dari tindakan menyimpang satu orang.

⁹⁹ *Ibid*

Dalam praktik organisasi, penting bagi yayasan untuk memiliki mekanisme pemantauan dan pengawasan yang efektif untuk mendeteksi potensi penyimpangan pengurus.¹⁰⁰ Hal ini dapat dilakukan melalui audit internal, pembinaan dari pembina, hingga pengawasan eksternal. Mekanisme ini tidak hanya menjaga agar yayasan tetap berada di jalur yang benar, tetapi juga mencegah pengurus melakukan pelanggaran yang berujung pada pertanggungjawaban pribadi. Sistem ini menciptakan kontrol struktural yang menghindarkan yayasan dari krisis kelembagaan. Maka, pertanggungjawaban pribadi bukan hanya aspek hukum, tetapi juga sistemik.

Dari sisi manajemen risiko, pengurus harus menyadari bahwa tindakan kelalaian sekecil apa pun dapat berujung pada tuntutan hukum. Oleh karena itu, setiap keputusan harus diambil berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap hukum. Penilaian risiko harus menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan harian pengurus. Jika pengurus bekerja tanpa memperhatikan aspek hukum, maka potensi pertanggungjawaban pribadi semakin besar. Hal ini mendorong pengurus untuk mengadopsi standar profesional yang lebih tinggi.

Dalam perspektif etika hukum, pertanggungjawaban pribadi juga memperkuat posisi moral pengurus dalam yayasan. Mereka tidak hanya bertanggung jawab kepada hukum negara, tetapi juga kepada penerima manfaat dan masyarakat yang mendukung yayasan. Oleh karena itu, prinsip fiduciary duty menjadi sangat penting: pengurus harus bertindak demi kepentingan yayasan, bukan pribadi. Ketika pelanggaran terjadi, kepercayaan publik pun runtuh, dan

¹⁰⁰ *Ibid*

yayasan kehilangan legitimasi sosial. Maka, penegakan pertanggungjawaban pribadi menjadi bagian dari upaya memulihkan integritas.

3.2 Situasi yang Mengarah pada Penerapan Doktrin *Piercing the Corporate Veil*

3.2.1. Penggunaan Aset Yayasan untuk Kepentingan Pribadi

Salah satu situasi paling serius yang dapat mengarah pada penerapan doktrin *piercing the corporate veil* dalam yayasan adalah ketika pengurus menyalahgunakan aset organisasi untuk kepentingan pribadi. Aset yayasan, baik berupa dana, properti, atau sumber daya lainnya, sejatinya ditujukan untuk mencapai tujuan sosial dan kemanusiaan yang diamanatkan dalam anggaran dasar.¹⁰¹ Ketika aset tersebut digunakan untuk keperluan pribadi pengurus, keluarganya, atau pihak tidak berkepentingan, maka terjadi pelanggaran serius terhadap prinsip yayasan sebagai lembaga nirlaba. Tindakan semacam ini menunjukkan adanya penyimpangan terhadap *fiduciary duty* pengurus. Ini juga merupakan bentuk nyata dari penyalahgunaan jabatan dan kepercayaan publik.

Penggunaan aset secara tidak sah dapat mencakup pengalihan dana ke rekening pribadi, penggunaan kendaraan atau properti yayasan untuk aktivitas pribadi, atau pembayaran fasilitas mewah tanpa relevansi dengan tugas pengurus. Meskipun seringkali dibungkus dalam bentuk kegiatan operasional, penyimpangan ini mudah diidentifikasi melalui audit keuangan atau laporan pengaduan. Dalam banyak kasus, yayasan yang dikelola secara tertutup menjadi

¹⁰¹ Nurul Hidayanti, Distribusi Aset dan Kekayaan Yayasan : Perspektif Perundang-Undang, Al-Daulah Jurnal Hukum Pidana dan Ketatanegaraan, 6(2), 2017.

tempat subur bagi praktik seperti ini. Oleh sebab itu, mekanisme pengawasan dan transparansi sangat penting untuk mencegah terjadinya pelanggaran. Ketika bukti cukup, maka pengurus dapat dimintai pertanggungjawaban pribadi di luar tanggung jawab kelembagaan.

Penggunaan aset yayasan untuk kepentingan pribadi juga mencerminkan konflik kepentingan yang dilarang oleh hukum. Dalam Undang-Undang Yayasan, konflik kepentingan harus dikelola melalui mekanisme formal, bukan dilakukan secara diam-diam atau sepihak.¹⁰² Jika tidak, tindakan tersebut dapat dianggap sebagai perbuatan melawan hukum. Ketika prinsip ini dilanggar, prinsip pemisahan antara entitas badan hukum dan individu dapat ditanggalkan oleh pengadilan demi menegakkan keadilan. Di sinilah relevansi doktrin *piercing the corporate veil* mulai berperan.

Dalam perspektif hukum, tindakan penyalahgunaan aset yayasan dapat dikualifikasikan sebagai pelanggaran hukum perdata maupun pidana. Dalam hukum perdata, yayasan dapat mengajukan gugatan ganti rugi terhadap pengurus yang terbukti melakukan penyimpangan. Sementara dalam hukum pidana, pengurus bisa dijerat pasal tentang penggelapan atau penipuan, tergantung pada bentuk dan kerugian yang ditimbulkan. Penegakan hukum dalam kasus ini sangat penting untuk menjaga integritas kelembagaan dan mencegah pengurus lain melakukan pelanggaran serupa. Ini menunjukkan bahwa yayasan tidak bisa dijadikan tameng hukum oleh individu yang tidak bertanggung jawab.

¹⁰² *Ibid*

Penerapan doktrin *piercing the corporate veil* dalam kasus ini memungkinkan pengadilan menembus perlindungan hukum badan dan menuntut tanggung jawab pribadi pengurus. Tujuannya adalah memastikan bahwa pengurus tidak bisa lolos dari sanksi hanya karena berlindung di balik badan hukum yayasan. Pengurus harus menyadari bahwa status kelembagaan tidak akan melindungi mereka dari konsekuensi atas tindakan yang merugikan yayasan. Dengan demikian, prinsip ini mengedepankan substansi keadilan dibandingkan formalitas struktur hukum. Hal ini mencerminkan pergeseran dari perlindungan absolut ke arah akuntabilitas individu.

Situasi seperti ini juga berpotensi merusak reputasi yayasan di mata publik, mitra kerja, dan donatur. Ketika publik mengetahui bahwa aset yayasan digunakan untuk kepentingan pribadi, kepercayaan terhadap lembaga tersebut akan runtuh. Ini dapat menyebabkan terhentinya pendanaan, keluarnya relawan, atau bahkan pembubaran yayasan oleh pembina atau pengadilan. Oleh karena itu, menjaga integritas dalam pengelolaan aset adalah tanggung jawab utama pengurus. Pelanggaran dalam hal ini harus ditindak tegas agar efek jera tercipta.

Secara etika, tindakan tersebut merupakan bentuk pengkhianatan terhadap amanah sosial dan moral yang diberikan masyarakat kepada pengurus. Pengurus dipilih atau ditunjuk untuk mengelola yayasan demi kepentingan umum, bukan untuk keuntungan pribadi. Oleh sebab itu, penyalahgunaan aset bukan hanya pelanggaran hukum, tetapi juga pelanggaran terhadap nilai-nilai kepercayaan dan integritas.¹⁰³ Etika profesi menuntut pengurus untuk menjunjung tinggi

¹⁰³ *Ibid*

transparansi, kejujuran, dan kepatuhan terhadap prinsip nirlaba. Ketika nilai-nilai ini dilanggar, hukum harus hadir untuk memperbaiki dan menegakkan keadilan.

Dalam konteks tata kelola, yayasan idealnya memiliki sistem pengendalian internal, pelaporan berkala, dan audit independen. Mekanisme ini penting untuk mencegah dan mendeteksi penyimpangan penggunaan aset oleh pengurus.¹⁰⁴ Jika pengawasan internal lemah, potensi terjadinya pelanggaran akan semakin besar. Maka dari itu, pertanggungjawaban pribadi juga mendorong reformasi struktural di dalam yayasan. Ini bukan hanya soal sanksi, tetapi juga soal pencegahan dan pembenahan kelembagaan.

Dalam praktiknya, pembina dan pengawas yayasan memiliki peran penting dalam mengidentifikasi dan merespons situasi penyalahgunaan aset. Mereka dapat mengadakan rapat luar biasa, mencabut wewenang pengurus, atau membawa kasus ke ranah hukum jika diperlukan. Partisipasi aktif dari organ lain di dalam yayasan akan membantu menciptakan sistem pengawasan yang seimbang dan berfungsi efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pencegahan dan penindakan harus berjalan bersamaan. Penerapan prinsip pertanggungjawaban pribadi menjadi lebih efektif ketika didukung oleh struktur kelembagaan yang kuat.

3.2.2. Perbuatan Melawan Hukum atas Nama Yayasan

Salah satu situasi yang dapat memicu penerapan doktrin *piercing the corporate veil* adalah ketika pengurus melakukan perbuatan melawan hukum atas nama yayasan. Meskipun secara formal tindakan tersebut dilakukan dalam

¹⁰⁴ *Ibid*

kapasitas kelembagaan, substansi hukumnya bisa menyimpang jika tanpa dasar yang sah. Tindakan semacam ini sering terjadi dalam bentuk penandatanganan kontrak ilegal, pengikatan yayasan dalam transaksi fiktif, atau pelanggaran terhadap ketentuan hukum dan anggaran dasar. Dalam konteks ini, status badan hukum yayasan bisa ditembus jika terbukti pengurus menyalahgunakan otoritasnya. Maka, pertanggungjawaban tidak lagi kolektif, tetapi bisa diarahkan secara personal.

Dalam praktiknya, pengurus memiliki kewenangan yang cukup luas untuk bertindak atas nama yayasan, termasuk dalam membuat keputusan hukum. Namun, kewenangan tersebut bukan tanpa batas. Ia dibatasi oleh hukum positif, anggaran dasar, dan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Jika pengurus bertindak di luar batas-batas itu, maka ia bertindak melawan hukum dan bertanggung jawab secara pribadi atas akibatnya. Perbuatan tersebut dianggap sebagai *ultra vires act*, atau tindakan di luar kewenangan hukum.

Tindakan melawan hukum atas nama yayasan mencerminkan penyalahgunaan badan hukum sebagai entitas yang seharusnya dijaga netralitas dan integritasnya.¹⁰⁵ Dalam banyak kasus, pengurus mengikat yayasan dalam transaksi yang merugikan tanpa persetujuan pembina atau tanpa melalui mekanisme internal yang sah. Hal ini berpotensi menimbulkan kerugian keuangan, konflik hukum, dan kerusakan reputasi. Dalam situasi seperti itu, prinsip keadilan substantif menghendaki agar individu pelaku tidak dapat

¹⁰⁵ Y Sogar Simamora, Karakteristik, Pengelolaan dan Pemeriksaan Badan Hukum Yayasan di Indonesia, *Jurnal Rechtvinding Media Pembinaan Hukum Nasional*, 1(2). 2012.

berlindung di balik badan hukum. Inilah momen di mana doktrin *piercing the corporate veil* menjadi sangat relevan.

Jika tindakan tersebut menimbulkan kerugian terhadap pihak ketiga atau publik, maka korban berhak menggugat pengurus secara pribadi. Yayasan sendiri, dalam hal ini, tidak dapat sepenuhnya menanggung akibat hukum dari tindakan yang tidak sah. Oleh karena itu, sistem hukum harus memberi ruang bagi pertanggungjawaban individual sebagai bentuk perlindungan terhadap pihak yang dirugikan.¹⁰⁶ Ini juga menjadi pembelajaran bahwa setiap tindakan hukum harus dilakukan dengan dasar yang jelas dan prosedur yang benar. Pengurus harus menyadari bahwa setiap tandatangan membawa konsekuensi hukum.

Dalam konteks Undang-Undang Yayasan, ketentuan Pasal 35 memberikan dasar kuat untuk membebaskan tanggung jawab pribadi kepada pengurus dalam kasus seperti ini. Norma tersebut menyatakan bahwa pengurus bertanggung jawab penuh secara pribadi jika terjadi kesalahan atau kelalaian yang merugikan yayasan. Dengan demikian, perbuatan melawan hukum atas nama yayasan dapat ditarik kembali ke pelakunya secara langsung. Hal ini memperkuat prinsip bahwa badan hukum tidak dapat dijadikan tameng untuk tindakan melawan hukum. Ketika hukum substantif dilanggar, maka perlindungan hukum formal bisa dicabut.

Perbuatan melawan hukum atas nama yayasan juga dapat dikualifikasikan sebagai tindak pidana apabila memenuhi unsur penipuan, pemalsuan, atau penggelapan. Dalam hal ini, pengurus tidak hanya menghadapi sanksi perdata,

¹⁰⁶ Ignatius Ridwan Wishyadarma, *Badan Hukum Yayasan (Undang-Undang Nomor 16 tahun 2001)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2001

tetapi juga pidana. Maka, konsekuensinya bisa berupa gugatan ganti rugi sekaligus proses hukum pidana di pengadilan. Penegakan hukum menjadi penting untuk mengembalikan kerugian serta memulihkan kredibilitas yayasan di mata publik. Dengan demikian, pengurus dituntut untuk selalu memahami aspek legal dari setiap kebijakan yang diambil.

Secara kelembagaan, tindakan ini merusak prinsip tata kelola yayasan yang seharusnya bersifat transparan, partisipatif, dan akuntabel. Ketika pengurus bertindak sepihak tanpa dasar hukum yang sah, maka sistem kontrol internal menjadi tidak berfungsi. Oleh sebab itu, penguatan fungsi pembina dan pengawas menjadi sangat krusial agar tindakan menyimpang dapat dicegah sejak awal. Audit berkala dan persetujuan formal atas transaksi besar dapat menjadi mekanisme pencegahan yang efektif. Ini menunjukkan bahwa akuntabilitas bukan hanya soal hasil, tetapi juga proses.¹⁰⁷

Etika profesi juga menghendaki bahwa pengurus bertindak dengan integritas dan tanggung jawab penuh terhadap nama baik yayasan. Menyalahgunakan otoritas untuk mengambil keputusan hukum tanpa landasan yang sah adalah pelanggaran serius terhadap amanah jabatan. Pengurus yang melanggar etika ini merusak kepercayaan internal dan eksternal terhadap yayasan. Oleh karena itu, pertanggungjawaban pribadi juga berfungsi sebagai bentuk penegakan etika kelembagaan. Ini menjadikan norma hukum dan nilai moral berjalan beriringan.

¹⁰⁷ *Ibid*

Dalam banyak putusan perdata, pengadilan telah menerapkan doktrin *piercing the corporate veil* ketika terbukti bahwa tindakan pengurus dilakukan tanpa dasar hukum dan bertentangan dengan prinsip fiduciary. Meskipun tidak selalu menyebut doktrin ini secara eksplisit, pola penerapannya telah terjadi dalam yurisprudensi. Ini menunjukkan bahwa hukum Indonesia mulai mengakui pentingnya pertanggungjawaban pribadi dalam organisasi berbadan hukum. Maka, pengurus yayasan harus mulai berpikir legalistik dan berhati-hati dalam mengikat nama yayasan dalam transaksi. Kecerobohan administratif dapat berujung pada konsekuensi hukum yang berat.

3.2.3. Tindakan Melampaui Kewenangan atau Tanpa Persetujuan Organ Yayasan

Salah satu bentuk penyimpangan yang serius dalam struktur yayasan adalah ketika pengurus bertindak melampaui kewenangan atau tanpa persetujuan organ yayasan lainnya, seperti pembina dan pengawas.¹⁰⁸ Dalam sistem hukum yayasan, kewenangan pengurus diatur secara tegas dalam anggaran dasar, termasuk batasan dan syarat pengambilan keputusan. Ketika pengurus bertindak di luar kewenangan tersebut, maka secara hukum ia telah melanggar struktur otoritas internal yayasan. Ini bukan hanya pelanggaran administratif, tetapi juga bisa berimplikasi hukum terhadap tanggung jawab pribadi. Situasi ini membuka ruang penerapan prinsip *piercing the corporate veil*.

Dalam banyak kasus, tindakan melampaui kewenangan terjadi saat pengurus mengikat yayasan dalam kontrak besar, pinjaman, atau pengalihan aset

¹⁰⁸ Chatamarrasjid Ais., “Masalah pertanggungjawaban Badan Hukum Yayasan Dalam Hal melakukan Perbuatan melawan Hukum/ Perbuatan Curang” dalam *kapita Selekta Hukum Perusahaan*. Citra Aditya Bakti, Bandung, 2000.

tanpa persetujuan pembina. Padahal, tindakan tersebut secara normatif memerlukan restu dari organ tertinggi yayasan. Jika tidak ada persetujuan resmi, maka transaksi menjadi cacat hukum dan dapat merugikan yayasan atau pihak ketiga. Dalam hal ini, pihak ketiga juga dapat menggugat pengurus secara pribadi, bukan hanya yayasan. Maka, posisi hukum pengurus berada dalam risiko tinggi.

Ketentuan ini sejalan dengan prinsip tanggung jawab *fiduciary* yang melekat pada pengurus: bertindak demi kepentingan terbaik yayasan sesuai mandat yang diberikan. Tindakan yang tidak sah atau melampaui kewenangan berarti pengurus telah bertindak secara personal, bukan sebagai wakil sah yayasan.¹⁰⁹ Dengan demikian, pertanggungjawaban dapat diarahkan kepada pengurus sebagai individu. Ini menjadi bukti bahwa status badan hukum yayasan tidak dapat disalahgunakan untuk menutupi pelanggaran struktural. Hukum membedakan tindakan organisasi dan tindakan personal yang menyimpang dari prosedur.

Dalam doktrin *piercing the corporate veil*, situasi seperti ini disebut sebagai penyalahgunaan struktur badan hukum untuk membenarkan tindakan ilegal atau tidak sah. Ketika pelanggaran tersebut mengakibatkan kerugian, maka pengadilan dapat menembus kepribadian hukum yayasan dan meminta pertanggungjawaban langsung dari pelaku. Tujuannya adalah menegakkan keadilan dan mencegah impunitas struktural dalam organisasi. Oleh karena itu, batasan kewenangan dalam anggaran dasar bukan hanya formalitas, tetapi

¹⁰⁹ *Ibid*

merupakan syarat legal yang wajib dihormati. Tanpa itu, legitimasi keputusan pengurus dapat dibatalkan.

Tindakan yang melampaui kewenangan ini dapat berbentuk pengambilan keputusan sepihak tentang anggaran besar, pengangkatan staf kunci, atau perubahan struktur organisasi tanpa konsultasi. Setiap keputusan strategis yang diambil tanpa persetujuan pembina atau di luar forum resmi dapat digugat keabsahannya. Dalam hukum yayasan, pembina memiliki fungsi vital sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, termasuk untuk menyetujui kebijakan penting. Bila fungsi ini diabaikan oleh pengurus, maka secara otomatis pengurus bertindak tanpa mandat. Hal ini menjadi dasar kuat untuk pengenaan tanggung jawab pribadi.

Tindakan ini juga berbahaya bagi kelangsungan hubungan eksternal yayasan. Pihak ketiga yang bekerja sama dengan yayasan dapat merasa tertipu jika ternyata perjanjian tidak sah karena tidak disetujui oleh organ yang berwenang.¹¹⁰ Reputasi yayasan akan menurun, kepercayaan donatur terganggu, dan integritas lembaga bisa hancur. Oleh sebab itu, sistem persetujuan internal bukanlah hambatan, melainkan perlindungan terhadap legalitas dan akuntabilitas. Pengurus yang mengabaikan hal ini menunjukkan sikap otoriter dan tidak profesional.

Ketika kerugian timbul akibat tindakan yang tidak sah tersebut, maka gugatan dapat diarahkan langsung kepada pengurus secara pribadi berdasarkan Pasal 35 UU Yayasan. Dalam pasal tersebut ditegaskan bahwa pengurus

¹¹⁰ *Ibid*

bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian yang timbul karena kesalahan atau kelalaiannya. Melampaui kewenangan tanpa dasar hukum yang sah jelas masuk dalam kategori ini. Jadi, tidak ada alasan bagi pengurus untuk menghindar dari tanggung jawab hukum. Prinsip ini menempatkan batas yang tegas antara legalitas institusional dan pelanggaran individual.

Pengurus juga harus menyadari bahwa tindakan di luar kewenangan berpotensi menimbulkan sanksi administratif dari yayasan sendiri, seperti pencabutan jabatan atau pemecatan. Namun, dalam beberapa kasus, sanksi tidak cukup jika kerugian bersifat substansial dan berdampak hukum luas. Oleh karena itu, pengurus yang bertindak melawan prosedur dapat dimintai pertanggungjawaban secara pidana jika terbukti ada unsur penipuan atau itikad buruk. Proses hukum ini memberi pelajaran bagi pengurus lain agar selalu berhati-hati dan tunduk pada struktur organisasi. Kepatuhan terhadap mekanisme internal adalah bentuk integritas dalam menjalankan amanah.

Dalam konteks tata kelola, tindakan ini menjadi indikator lemahnya kontrol internal yayasan. Oleh karena itu, penting bagi yayasan untuk memperkuat sistem persetujuan, dokumentasi keputusan, dan audit kepengurusan.¹¹¹ Sistem ini akan menjadi filter terhadap tindakan sepihak yang berisiko. Pembina dan pengawas juga harus menjalankan peran mereka secara aktif, bukan simbolis. Dengan sistem yang solid, yayasan dapat meminimalkan kemungkinan pengurus bertindak di luar kewenangan.

¹¹¹ *Ibid*

3.2.4. Penyalahgunaan Status Yayasan untuk Menghindari Kewajiban

Salah satu bentuk penyimpangan paling berbahaya adalah ketika status badan hukum yayasan disalahgunakan sebagai alat untuk menghindari kewajiban hukum atau tanggung jawab moral.¹¹² Dalam situasi ini, yayasan bukan lagi dijalankan untuk tujuan sosial sebagaimana mestinya, melainkan dijadikan kedok bagi kepentingan tersembunyi dari individu atau kelompok tertentu. Penggunaan yayasan sebagai "tameng hukum" ini kerap terjadi dalam bentuk pengelakan pajak, penghindaran utang, hingga praktik pencucian aset. Tindakan tersebut melanggar prinsip dasar organisasi nirlaba yang harus bersih, transparan, dan bertanggung jawab. Maka, ketika penyalahgunaan ini terungkap, hukum tidak lagi memberikan perlindungan kelembagaan kepada pelakunya.

Dalam kerangka hukum, penyalahgunaan status badan hukum untuk menghindari kewajiban adalah bentuk manipulasi terhadap sistem hukum itu sendiri. Ketika pengurus memanfaatkan kepribadian hukum yayasan untuk melindungi diri dari tanggung jawab pribadi atau transaksi ilegal, maka doktrin *piercing the corporate veil* dapat diterapkan. Prinsip ini memberi kewenangan kepada pengadilan untuk menembus batas formalitas badan hukum dan langsung menyalahkannya individu pelaku. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa hukum tidak dikalahkan oleh tipu daya struktur legal yang disalahgunakan. Dengan kata lain, hukum bertindak atas dasar keadilan substansial, bukan sekadar bentuk formal.

¹¹² *Ibid*

Bentuk penyalahgunaan ini seringkali sulit terdeteksi secara kasat mata karena dibungkus dengan aktivitas seolah-olah sah. Misalnya, pengurus bisa mengalihkan aset pribadi ke yayasan untuk melindunginya dari tuntutan hukum, atau menggunakan rekening yayasan untuk menampung dana yang tidak dilaporkan pajaknya.¹¹³ Aktivitas semacam ini menempatkan yayasan dalam posisi sebagai perisai ilegal. Padahal, berdasarkan prinsip hukum, badan hukum tidak boleh dijadikan alat untuk melepaskan tanggung jawab pribadi yang timbul dari tindakan melawan hukum. Oleh karena itu, pengadilan harus menelusuri maksud sebenarnya dari penggunaan badan hukum tersebut.

Jika terbukti bahwa yayasan digunakan sebagai alat untuk menyembunyikan aset atau menghindari pembayaran kewajiban kepada kreditur atau negara, maka pengurus tidak hanya bisa dimintai pertanggungjawaban secara perdata, tetapi juga pidana. Penghindaran pajak dan pencucian uang merupakan tindak pidana yang bisa dikenakan sanksi berat, termasuk pidana penjara. Pengurus yang melakukan hal ini melanggar tidak hanya etika sosial, tetapi juga prinsip legalitas dan integritas. Maka, perlindungan hukum terhadap status yayasan dapat dicabut oleh pengadilan demi keadilan. Inilah titik kritis di mana doktrin *piercing the corporate veil* menjadi sangat penting.

Penyalahgunaan status yayasan juga berdampak buruk bagi reputasi organisasi dan kepercayaan publik. Ketika publik mengetahui bahwa yayasan hanya dijadikan alat manipulatif, maka dukungan, donasi, dan partisipasi masyarakat bisa menurun drastis. Hal ini mengancam eksistensi dan kelangsungan

¹¹³ A.B. Susanto, *Reformasi Yayasan Perspektif Hukum dan Manajemen*, Andi Offset, Yogyakarta: 2002.

yayasan, bahkan bisa berujung pada pembubaran lembaga. Oleh karena itu, sistem hukum harus bersikap tegas terhadap praktik semacam ini untuk menjaga kemurnian fungsi sosial yayasan. Keberadaan yayasan sebagai lembaga sosial bukan untuk kepentingan personal, melainkan untuk kemaslahatan umum.

Dalam konteks tata kelola, pembina dan pengawas yayasan wajib melakukan pengawasan ketat agar tidak terjadi penyalahgunaan status badan hukum. Mereka harus memastikan bahwa seluruh aktivitas dan transaksi yayasan sesuai dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan legalitas. Jika ditemukan indikasi pelanggaran, maka langkah korektif harus segera diambil, termasuk pencopotan pengurus atau pelaporan ke aparat hukum. Peran pengawas di sini sangat vital sebagai garis pertahanan pertama terhadap penyimpangan struktural. Keberhasilan pengawasan internal akan menentukan kredibilitas eksternal yayasan.

Pengurus yayasan juga harus menyadari bahwa semua tindakan mereka atas nama yayasan akan dievaluasi tidak hanya dari sisi formal, tetapi juga dari substansi dan niat di baliknya.¹¹⁴ Jika ditemukan bahwa ada itikad buruk untuk menghindari kewajiban hukum, maka status keabsahan badan hukum tidak lagi dapat dipertahankan sebagai perlindungan. Hal ini mendorong pengurus untuk bekerja dengan itikad baik dan tidak menggunakan status hukum sebagai alat untuk kepentingan pribadi. Etika dan tanggung jawab moral menjadi bagian tak terpisahkan dari tugas pengurus. Tanpa ini, sistem hukum akan menyeimbangkan kembali kekuasaan dengan pertanggungjawaban personal.

¹¹⁴ *Ibid*

Dalam konteks yurisprudensi, banyak pengadilan di berbagai negara yang menerapkan doktrin *piercing the corporate veil* dalam kasus di mana badan hukum digunakan untuk tujuan manipulatif. Di Indonesia sendiri, meskipun penerapan doktrin ini belum tertulis eksplisit, semangatnya sudah terlihat dalam beberapa putusan terkait pertanggungjawaban pengurus yayasan atau perseroan. Pasal 35 Ayat 5 UU Yayasan memberi dasar kuat untuk menerapkan pertanggungjawaban pribadi jika ditemukan kelalaian atau penyalahgunaan wewenang.¹¹⁵ Oleh karena itu, doktrin ini sejalan dengan upaya nasional memperkuat prinsip akuntabilitas dalam organisasi nirlaba. Konteks lokal pun mendukung penggunaan prinsip universal ini untuk menegakkan keadilan.

Dalam sistem hukum modern, keberadaan doktrin *piercing the corporate veil* menjadi jaminan bahwa sistem badan hukum tidak dapat disalahgunakan untuk menutupi kejahatan. Ia hadir sebagai respons terhadap celah hukum yang sering dimanfaatkan oleh oknum berwenang. Dalam dunia yayasan, prinsip ini menjadi benteng terakhir untuk memastikan bahwa badan hukum benar-benar digunakan sesuai dengan tujuannya. Bila tidak, maka status tersebut bisa dibatalkan oleh pengadilan untuk menuntut individu pelaku. Ini adalah bentuk perlindungan terhadap hukum dan masyarakat.

3.3 Penilaian Relevansi Doktrin dalam Konteks Yayasan

3.3.1. Karakteristik Yayasan dan Ketiadaan Pemilik

Yayasan memiliki karakter hukum yang unik jika dibandingkan dengan badan hukum lain seperti perseroan terbatas (PT). Salah satu perbedaan mendasar

¹¹⁵ *Ibid*

terletak pada aspek kepemilikan: yayasan tidak memiliki pemilik atau pemegang saham.¹¹⁶ Dalam yayasan, tidak ada individu atau entitas yang dapat mengklaim kepemilikan atas aset atau laba karena prinsip dasarnya adalah nirlaba. Aset yayasan sepenuhnya diperuntukkan bagi pencapaian tujuan sosial, kemanusiaan, keagamaan, atau pendidikan. Hal ini membedakan yayasan dari entitas bisnis yang berorientasi pada keuntungan.

Karena tidak adanya pemilik, maka struktur pengelolaan yayasan dijalankan oleh organ-organ internal yaitu pembina, pengawas, dan pengurus. Pengurus menjalankan operasional sehari-hari, pembina menetapkan arah kebijakan, dan pengawas memastikan kepatuhan serta kontrol internal. Fungsi organ-organ ini saling mengawasi agar tidak terjadi penyalahgunaan kekuasaan. Namun dalam praktiknya, kekosongan kepemilikan kadang menimbulkan ruang abu-abu dalam akuntabilitas. Di sinilah potensi penyalahgunaan dapat muncul jika tidak ada mekanisme pengawasan yang efektif.

Meskipun yayasan tidak memiliki pemilik, pengurus tetap memiliki akses langsung terhadap aset dan kebijakan lembaga. Dalam kondisi tertentu, otoritas pengurus dapat menjadi sangat dominan jika tidak diimbangi oleh pembina atau pengawas yang aktif. Ketiadaan pemilik tidak berarti ketiadaan tanggung jawab; sebaliknya, tanggung jawab pengurus justru menjadi lebih berat karena mereka memegang amanah sosial.¹¹⁷ Itulah mengapa penting untuk menetapkan sistem

¹¹⁶ Ari Purwadi, Karakteristik Yayasan Sebagai Badan Hukum di Indonesia, *Jurnal Perspektif*. VII(1), 2002.

¹¹⁷ *Ibid*

hukum dan etika yang kuat dalam yayasan. Jika tidak, pengurus dapat bertindak seolah-olah sebagai “pemilik de facto”.

Ketiadaan pemilik juga berarti tidak ada pihak yang secara inheren memiliki kepentingan pribadi terhadap keuntungan yayasan. Namun, dalam beberapa kasus, pengurus dapat menciptakan konflik kepentingan dan memanfaatkan kekosongan struktur kepemilikan untuk kepentingan pribadi. Hal ini misalnya dilakukan melalui pengalihan dana, penggunaan aset, atau pengambilan keputusan sepihak tanpa pengawasan. Akibatnya, prinsip nirlaba dilanggar dan yayasan kehilangan integritasnya sebagai lembaga sosial. Oleh karena itu, penguatan regulasi dan doktrin hukum menjadi sangat relevan.

Dalam konteks ini, penerapan doktrin *piercing the corporate veil* sangat penting meskipun tidak ada pemilik dalam struktur yayasan. Doktrin tersebut menempatkan tanggung jawab langsung kepada individu pelaku, meskipun ia bertindak atas nama yayasan. Jika pengurus bertindak di luar kewenangan atau melanggar hukum, maka ia dapat dimintai pertanggungjawaban secara pribadi. Doktrin ini tidak memerlukan konsep kepemilikan, melainkan fokus pada siapa yang menyalahgunakan badan hukum untuk tujuan yang bertentangan dengan hukum. Maka, ketiadaan pemilik bukan penghalang penerapan doktrin ini.

Justru karena tidak adanya pemilik, yayasan lebih rentan terhadap tindakan yang tidak terpantau, terutama jika organ pengawas tidak menjalankan fungsinya secara optimal. Risiko ini semakin tinggi ketika pengurus memiliki kendali penuh atas keuangan dan keputusan strategis. Oleh sebab itu, kontrol hukum yang ketat terhadap pengurus menjadi suatu keharusan. Pengurus harus dipahami sebagai

pelaksana mandat sosial, bukan sebagai penguasa atau pemilik organisasi. Penegakan prinsip pertanggungjawaban pribadi menjadi sarana untuk menjaga nilai-nilai yayasan.

Berbeda dengan PT yang memiliki mekanisme pasar dan pemegang saham sebagai pengontrol eksternal, yayasan hanya mengandalkan moralitas pengurus dan kekuatan struktur internal. Maka, tanggung jawab pribadi pengurus menjadi instrumen utama untuk mencegah penyimpangan. Jika hukum tidak tegas dalam menembus tanggung jawab pribadi, yayasan akan rawan dijadikan alat untuk kepentingan tersembunyi. Dalam hal ini, pengadilan dapat berperan penting melalui penerapan doktrin *piercing the veil*. Ini menjadi bentuk koreksi atas ketidakseimbangan struktur kelembagaan yayasan.

Karakteristik yayasan yang tidak memiliki pemilik juga berarti tidak ada klaim kepemilikan terhadap hasil operasional, termasuk sisa dana atau aset.¹¹⁸ Maka, jika pengurus mencoba menguasai atau menikmati keuntungan pribadi dari kegiatan yayasan, hal tersebut merupakan bentuk penyimpangan. Perbuatan seperti itu tidak dapat dibenarkan secara hukum maupun etika. Oleh karena itu, pertanggungjawaban pribadi adalah bentuk perlindungan terhadap integritas tujuan yayasan. Dengan ini, pengurus tidak dapat lagi mengaburkan batas antara kepentingan lembaga dan kepentingan pribadi.

Dalam konteks pengawasan negara, ketiadaan pemilik membuat pemerintah sebagai satu-satunya entitas yang bisa dan harus melakukan pengawasan eksternal terhadap yayasan. Terutama jika yayasan menerima dana

¹¹⁸ *Ibid*

publik atau hibah dari lembaga internasional, maka pengawasan menjadi mutlak. Namun, dalam praktiknya, pengawasan negara seringkali terbatas dan tidak mampu menjangkau setiap tindakan pengurus. Oleh karena itu, sistem internal dan penegakan hukum melalui tanggung jawab pribadi menjadi cara paling efektif. Doktrin *piercing the corporate veil* menjadi alat bantu hukum untuk itu.

3.3.2. Potensi Penyimpangan oleh Pengurus Yayasan

Meskipun yayasan bukan entitas yang bertujuan mencari keuntungan, struktur organisasinya tetap memberi pengurus kewenangan atas aset dan operasional lembaga.¹¹⁹ Posisi strategis ini membuat pengurus memiliki akses langsung terhadap dana, keputusan keuangan, dan pelaksanaan program. Dalam kondisi ideal, kekuasaan ini dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan transparansi. Namun, tanpa sistem pengawasan yang kuat, kekuasaan tersebut rawan disalahgunakan. Hal ini menunjukkan bahwa bahkan lembaga nirlaba pun tidak bebas dari risiko penyimpangan internal.

Salah satu bentuk penyimpangan yang sering terjadi adalah penggelapan aset yayasan untuk kepentingan pribadi. Karena tidak ada pemilik langsung, aset yayasan sering dianggap sebagai sumber yang "tidak bertuan", dan celah ini dimanfaatkan oleh pengurus yang tidak berintegritas. Mereka dapat menggunakan dana untuk keperluan pribadi, memanipulasi laporan keuangan, atau mengalihkan aset secara ilegal. Tindakan seperti ini jelas bertentangan dengan prinsip yayasan dan hukum yang mengatur operasionalnya. Oleh karena itu, hukum harus mampu

¹¹⁹ Arie Kusumastuti Maria Suhardiadi, *Hukum Yayasan di Indonesia*, Jakarta: PT. Abadi, 2003.

menjangkau perilaku semacam ini melalui mekanisme pertanggungjawaban pribadi.

Konflik kepentingan juga menjadi salah satu bentuk penyimpangan yang sulit dideteksi jika tidak ada pengawasan internal. Pengurus bisa saja mengarahkan proyek atau pengadaan ke perusahaan milik sendiri atau kerabat dekat, tanpa transparansi. Meskipun secara hukum belum tentu melanggar, tindakan ini melanggar prinsip etika dan moral kelembagaan. Jika tidak diatur, konflik kepentingan dapat merugikan yayasan secara finansial dan reputasional. Maka, sistem internal harus mampu mengidentifikasi dan menangani potensi konflik sejak dini.

Selain itu, tindakan pengurus yang melampaui kewenangan juga dapat dikategorikan sebagai penyimpangan. Misalnya, pengurus menandatangani perjanjian penting tanpa persetujuan pembina atau pengawas, atau mengambil keputusan strategis di luar kewenangannya. Jika keputusan itu merugikan yayasan atau pihak ketiga, maka pengurus tidak dapat bersembunyi di balik status badan hukum. Dalam konteks ini, tanggung jawab pribadi menjadi cara hukum untuk mengoreksi tindakan melawan prosedur. Struktur yayasan harus mengatur batasan kewenangan dengan jelas untuk mencegah tindakan semacam ini.¹²⁰

Doktrin *piercing the corporate veil* menjadi sangat relevan dalam kasus-kasus seperti ini karena ia memungkinkan pengadilan menembus formalitas badan hukum dan menuntut individu pelaku secara langsung. Ini penting karena pengurus yang menyalahgunakan yayasan tidak bisa terus-menerus berlindung di

¹²⁰ *Ibid*

balik entitas hukum. Dengan penerapan prinsip ini, hukum tidak hanya melindungi yayasan sebagai lembaga, tetapi juga publik yang menjadi mitra, donatur, atau penerima manfaatnya. Maka, prinsip pertanggungjawaban pribadi harus dipahami sebagai perlindungan terhadap keadilan. Ia hadir untuk menjamin agar lembaga sosial tidak dikotori oleh perilaku menyimpang.

Dalam praktiknya, penyimpangan oleh pengurus yayasan sering kali terjadi secara sistemik dan berlangsung lama karena lemahnya pengawasan internal. Jika pembina atau pengawas tidak menjalankan fungsi kontrol secara aktif, maka pengurus bisa bertindak sewenang-wenang tanpa hambatan. Maka dari itu, struktur organisasi yayasan harus diperkuat dengan mekanisme pelaporan, evaluasi kinerja, dan audit berkala. Ini menjadi cara pencegahan non-litigatif yang sangat penting. Namun, ketika mekanisme internal gagal, penegakan tanggung jawab pribadi harus segera diterapkan.

Pengurus juga harus menyadari bahwa setiap tindakan yang menimbulkan kerugian, meskipun tidak disengaja, dapat dikenai tanggung jawab secara hukum.¹²¹ Hukum tidak hanya menghukum kesengajaan, tetapi juga kelalaian yang berdampak pada kerugian yayasan. Oleh karena itu, standar kehati-hatian (*duty of care*) dan loyalitas (*duty of loyalty*) wajib diterapkan dalam setiap tindakan pengurus. Jika prinsip ini dilanggar, maka pertanggungjawaban pribadi menjadi tidak terhindarkan. Pengurus harus memahami bahwa tugas mereka bukan hanya administratif, tetapi juga tanggung jawab moral dan hukum.

¹²¹ *Ibid*

Dalam konteks publik, penyimpangan pengurus dapat menghancurkan reputasi yayasan secara permanen. Sekali terjadi skandal atau penyalahgunaan dana, kepercayaan masyarakat dan donatur akan sulit dipulihkan. Oleh karena itu, pertanggungjawaban pribadi juga berfungsi sebagai instrumen pemulihan kepercayaan publik. Masyarakat perlu diyakinkan bahwa sistem hukum mampu menindak pelaku penyimpangan secara adil dan transparan. Dengan begitu, integritas yayasan sebagai lembaga sosial tetap terjaga.

Penyimpangan juga berpotensi mengganggu hubungan kerja sama dengan pemerintah, lembaga donor, atau mitra internasional. Dalam dunia filantropi modern, transparansi dan akuntabilitas adalah syarat utama kerja sama. Jika pengurus terbukti menyalahgunakan kewenangan, maka dampaknya bisa sangat luas, termasuk pemutusan bantuan dan pembekuan operasional yayasan. Maka, prinsip pertanggungjawaban pribadi tidak hanya berfungsi dalam konteks hukum domestik, tetapi juga sebagai standar internasional dalam tata kelola organisasi nirlaba. Ini menunjukkan pentingnya menjadikan prinsip ini sebagai budaya hukum di setiap yayasan.

3.3.3. Relevansi Doktrin *Piercing the Corporate Veil* bagi Entitas Nirlaba

Doktrin *piercing the corporate veil* awalnya berkembang dalam ranah hukum korporasi, khususnya perseroan terbatas (PT), untuk membongkar penyalahgunaan kepribadian hukum oleh pemegang saham atau direksi.¹²² Namun dalam perkembangan praktik hukum, doktrin ini tidak eksklusif milik dunia korporasi komersial. Relevansinya meluas ke entitas nirlaba seperti yayasan,

¹²² Try Widiyono "Perkembangan Teori Hukum dan Doktrin Hukum *Piercing the Corporate Veil* dalam UUPerseroan Terbatas dan Realisasinya serta Prospektif Kedepannya", *Lex Journalica*, 10(1). 2013.

terutama ketika terjadi penyimpangan oleh pengurus. Dalam konteks yayasan, doktrin ini dibutuhkan sebagai instrumen korektif dan preventif terhadap penyalahgunaan status badan hukum. Tujuannya tetap sama: menegakkan keadilan dan mencegah kekebalan hukum terhadap pelaku.

Yayasan sebagai organisasi nirlaba memang tidak memiliki pemilik atau pemegang saham, tetapi tetap memiliki struktur pengelola yang dapat menyalahgunakan kewenangan. Pengurus yang mengakses dan mengendalikan aset yayasan sering kali memiliki kekuasaan yang besar, terlebih jika sistem pengawasan lemah. Dalam kondisi ini, pengurus dapat menggunakan yayasan sebagai kedok untuk melakukan perbuatan melawan hukum seperti penggelapan, penyalahgunaan aset, atau tindakan tanpa kewenangan. Jika dibiarkan, kepribadian hukum yayasan dapat disalahgunakan sebagai perisai hukum yang tidak adil. Di sinilah peran doktrin *piercing the corporate veil* menjadi sangat penting.

Relevansi doktrin ini juga terlihat ketika pihak ketiga dirugikan akibat tindakan pengurus, namun sulit menuntut ganti rugi karena keterbatasan tanggung jawab hukum yayasan. Melalui doktrin ini, pengadilan dapat langsung menuntut individu pelaku dan tidak terjebak pada batas legalitas badan hukum.¹²³ Ini memberi perlindungan hukum yang lebih kuat kepada pihak eksternal, seperti mitra, donatur, atau penerima manfaat. Mereka tidak boleh menjadi korban sistem kelembagaan yang dimanipulasi. Doktrin ini memastikan bahwa siapa pun yang menyalahgunakan yayasan dapat dimintai pertanggungjawaban pribadi.

¹²³ *Ibid*

Selain sebagai alat korektif, doktrin ini juga berfungsi sebagai alat preventif yang kuat. Pengurus yayasan yang mengetahui adanya potensi pertanggungjawaban pribadi akan berpikir dua kali sebelum melakukan tindakan melawan hukum. Hal ini menciptakan budaya hukum dan etika dalam pengelolaan yayasan yang lebih disiplin dan transparan. Penerapan doktrin ini mendorong terciptanya tata kelola yayasan yang berorientasi pada akuntabilitas. Maka, keberadaan doktrin ini justru memperkuat nilai dan fungsi sosial dari entitas nirlaba.

Dalam hukum Indonesia, meskipun doktrin *piercing the corporate veil* tidak disebutkan secara eksplisit dalam UU Yayasan, prinsip-prinsipnya tercermin jelas dalam Pasal 35 Ayat 5 UU No. 16 Tahun 2001 jo. UU No. 28 Tahun 2004. Pasal tersebut menyatakan bahwa pengurus bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian yang ditimbulkan akibat kelalaian atau kesalahannya.¹²⁴ Hal ini menunjukkan bahwa perlindungan hukum terhadap badan hukum yayasan bukanlah bentuk kekebalan mutlak. Bila terbukti ada pelanggaran, maka individu pelaku tetap dapat dimintai tanggung jawab. Ini adalah dasar legal yang memungkinkan penerapan doktrin secara fungsional.

Relevansi doktrin ini juga semakin tinggi seiring meningkatnya peran yayasan dalam kehidupan sosial, pendidikan, dan kemanusiaan. Masyarakat kini banyak menggantungkan diri pada yayasan untuk pelayanan sosial dan bantuan. Oleh karena itu, integritas dan akuntabilitas yayasan menjadi kepentingan publik. Ketika terjadi penyimpangan oleh pengurus, masyarakat harus dijamin

¹²⁴ Zulfi Diane Zaini. "Perspektif Hukum Sebagai Landasan Pembangunan Ekonomi di Indonesia (Sebuah Pendekatan Filsafat)." *Jurnal Hukum* 28(2), 2022.

mendapatkan perlindungan hukum yang adil. Doktrin ini memungkinkan jaminan tersebut terpenuhi secara hukum.

Penerapan doktrin ini juga memiliki efek jangka panjang dalam membentuk budaya organisasi. Dengan menyadari adanya potensi tanggung jawab pribadi, pengurus akan lebih berhati-hati, transparan, dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, yayasan akan lebih terdorong membangun sistem internal yang kuat untuk mencegah penyimpangan sejak dini. Maka, doktrin ini tidak sekadar alat hukuman, tetapi juga alat edukasi hukum dan kelembagaan. Ia menciptakan sistem yang lebih berkelanjutan di sektor nirlaba.

Dalam ranah internasional, banyak yurisdiksi telah menerapkan doktrin ini terhadap lembaga nirlaba, bukan hanya korporasi bisnis. Praktik ini menunjukkan bahwa batas penerapan doktrin semakin fleksibel, asalkan ada bukti penyalahgunaan badan hukum oleh individu. Pengalaman dari sistem hukum lain dapat menjadi inspirasi bagi pengadilan Indonesia untuk memperluas penerapannya. Hal ini sangat penting mengingat kompleksitas penyalahgunaan lembaga nirlaba yang sulit dideteksi melalui norma hukum konvensional. Maka, keberanian pengadilan dalam menembus struktur formal yayasan menjadi kebutuhan mendesak.

Dari sisi keadilan, penerapan doktrin *piercing the corporate veil* dalam yayasan merupakan bentuk perlindungan terhadap nilai-nilai dasar hukum. Hukum tidak boleh tunduk pada bentuk formal jika bentuk tersebut digunakan untuk menutupi substansi kejahatan atau penyimpangan. Dengan doktrin ini,

prinsip keadilan substantif lebih dikedepankan.¹²⁵ Pengurus yang menyalahgunakan kepercayaan masyarakat harus bertanggung jawab secara pribadi, tidak hanya kepada yayasan, tetapi juga kepada publik. Maka, keadilan sosial hanya dapat terwujud bila hukum tidak memberikan ruang kepada manipulasi struktural.

Namun yang perlu menjadi catatan, Pasal 39 dan Pasal 47 Undang-Undang No 16 Tahun 2001 membuat tanggung jawab anggota pengurus dan pengawas jika terjadi kerugian akibat kesalahan pribadi pengurus atau pengawas menjadi kabur. Pasal 39 Ayat 1 menyebutkan "Dalam hal kepailitan terjadi karena kesalahan atau kelalaian Pengurus dan kekayaan Yayasan tidak cukup untuk menutup kerugian akibat kepailitan tersebut, maka setiap Anggota Pengurus secara tanggung renteng bertanggung jawab atas kerugian tersebut."¹²⁶ Begitu juga dalam Pasal 47 Ayat 1 menyatakan "Dalam hal kepailitan terjadi karena kesalahan atau kelalaian Pengawas dalam melakukan tugas pengawasan dan kekayaan Yayasan tidak cukup untuk menutup kerugian akibat kepailitan tersebut, setiap anggota Pengawas secara tanggung renteng bertanggung jawab atas kerugian tersebut

Ketentuan dalam Pasal 39 dan Pasal 47 Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (sebagaimana diubah dengan UU Nomor 28 Tahun 2004) membawa implikasi terhadap penerapan doktrin *piercing the corporate veil* dalam konteks yayasan. Secara teoretis, doktrin *piercing the corporate veil*

¹²⁵ Titik Tri Sulistyawati, Hak Penggunaan Bagian Tanah Hak Pengelolaan Pelabuhan Sebagai Setoran Modal Perseroan, *Notaire*, 3(2), 2020)

¹²⁶ Nur, Hidayah. "Pertanggungjawaban Organ Yayasan Atas Pailitnya Yayasan Menurut Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 Jo Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 Tentang Yayasan." *Transparency Journal of Economic Law* 2 (2). 2013.

memungkinkan pengurus yang terbukti melakukan kesalahan atau penyalahgunaan wewenang sehingga menimbulkan kerugian bagi badan hukum untuk dimintai pertanggungjawaban pribadi secara penuh, terpisah dari entitas badan hukum. Namun dalam konstruksi hukum yayasan, pengaturan pada kedua pasal tersebut menunjukkan bahwa kerugian akibat kesalahan pengurus tidak sepenuhnya dibebankan kepada pengurus secara individu, melainkan masih dapat ditanggung bersama oleh yayasan dengan mekanisme tanggung renteng. Artinya, tanggung jawab pengurus tidak sepenuhnya dipisahkan dari entitas yayasan itu sendiri.

Kondisi ini menyebabkan penerapan doktrin *piercing the corporate veil* tidak bisa dilakukan secara penuh dalam konteks yayasan di Indonesia. Berbeda dengan perseroan terbatas, di mana tanggung jawab pribadi direksi dapat dipisahkan secara tegas dari perseroan,¹²⁷ dalam yayasan mekanisme tanggung renteng membuat yayasan tetap dapat dimintai tanggung jawab atas kerugian meskipun kesalahan murni bersumber dari tindakan pengurus. Dengan demikian, posisi hukum yayasan sebagai badan hukum yang seharusnya independen justru mengalami percampuran tanggung jawab dengan individu pengurusnya, sehingga menimbulkan potensi ketidakpastian hukum dan mengurangi efektivitas penerapan doktrin *piercing the corporate veil* dalam memberikan efek jera maupun akuntabilitas penuh kepada pengurus yang lalai atau melakukan penyalahgunaan kewenangan.

¹²⁷ Rivaldo Malau, Fransisko Bryan Mosa, Gloria Lestari Sitanggang, Arita Novalia Jambormias. Implementasi Teori Piercing The Corporate Veil Dalam Tatanan Hukum Perseroan Indonesia. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(8), 2024, 2548-1398.

3.3.4. Kontribusi Doktrin terhadap Akuntabilitas dan Tata Kelola Yayasan

Penerapan doktrin *piercing the corporate veil*, meskipun belum sepenuhnya bisa diterapkan, namun memberikan kontribusi langsung terhadap penguatan prinsip akuntabilitas dalam yayasan. Dengan membuka ruang untuk menarik pertanggungjawaban pribadi kepada pengurus yang menyimpang, doktrin ini menanamkan kesadaran bahwa jabatan bukanlah perlindungan mutlak. Hal ini mendorong pengurus untuk lebih berhati-hati dan bertindak sesuai hukum serta etika. Doktrin ini bukan sekadar sanksi, tetapi juga instrumen preventif.¹²⁸ Ia memastikan bahwa setiap tindakan yang menyalahi aturan akan memiliki konsekuensi hukum yang jelas.

Akuntabilitas merupakan prinsip utama dalam organisasi nirlaba, karena yayasan dikelola bukan untuk kepentingan pribadi, melainkan untuk publik. Oleh karena itu, setiap penyimpangan pengurus harus bisa ditindak secara proporsional agar tidak merusak kepercayaan masyarakat. Doktrin ini menjadi alat hukum yang efektif untuk memastikan bahwa pengurus tidak menyalahgunakan kekuasaan atau kelonggaran hukum yang dimiliki yayasan.

Dalam konteks ini, akuntabilitas berarti tidak ada ruang bagi kekebalan individu. Setiap tindakan yang menimbulkan kerugian dapat ditelusuri sampai ke pelakunya. Doktrin ini juga memperkuat prinsip transparansi, karena pengurus sadar bahwa tindakannya dapat diperiksa hingga ke tingkat tanggung jawab pribadi. Dengan demikian, mereka terdorong untuk menjalankan manajemen keuangan, pelaporan kegiatan, dan pengambilan keputusan secara terbuka.

¹²⁸ Muhammad Syafi'i, "Piercing The Corporate Veil Terhadap Holding Company Dalam Tindakan Hukum Anak Perusahaan." *Prosiding Interdisciplinary Postgraduate Student Conference 2nd*. 2016.

Transparansi ini bukan hanya untuk kepentingan hukum, tetapi juga untuk menjaga reputasi lembaga. Ketika pengurus transparan, publik lebih percaya dan donatur lebih yakin untuk menyalurkan dana melalui yayasan. Doktrin ini ikut memperbaiki standar perilaku dalam kelembagaan.

Dalam konteks tata kelola, doktrin *piercing the corporate veil* membantu mendorong penerapan *prinsip good governance* di dalam yayasan. Prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan efektivitas tidak akan berjalan jika tidak ada sanksi yang jelas terhadap penyimpangan.¹²⁹ Doktrin ini menyeimbangkan keleluasaan yang dimiliki pengurus dengan tanggung jawab hukum yang tegas. Maka, yayasan tidak hanya terlihat tertib secara administratif, tetapi juga memiliki fondasi hukum yang kuat untuk mengatur perilaku pengurusnya. Ini membentuk ekosistem kelembagaan yang sehat dan profesional.

Salah satu efek positif dari doktrin ini adalah efek jera. Ketika pengurus tahu bahwa hukum dapat menembus kepribadian badan hukum, mereka akan lebih sadar terhadap batasan hukum dan etika. Efek ini sangat penting untuk mencegah penyimpangan sebelum terjadi. Ia juga menjadi sinyal kepada seluruh pemangku kepentingan bahwa yayasan dijalankan dengan standar hukum yang tinggi. Maka, efek pencegahan yang diberikan doktrin ini sama pentingnya dengan fungsi korektifnya.

Doktrin ini juga berfungsi sebagai mekanisme koreksi terhadap struktur internal yang lemah.¹³⁰ Dalam banyak kasus, pembina dan pengawas yayasan tidak menjalankan fungsinya secara efektif, sehingga pengurus bisa bertindak

¹²⁹ *Ibid*

¹³⁰ *Ibid*

seenaknya. Ketika struktur internal gagal mengontrol perilaku pengurus, maka intervensi hukum melalui tanggung jawab pribadi menjadi cara untuk mengembalikan keseimbangan. Ini bukan hanya soal hukuman, tetapi pemulihan fungsi kelembagaan. Dengan cara ini, pengadilan dapat membantu menjaga nilai dasar yayasan dari penyimpangan jangka panjang.

Di samping itu, kontribusi doktrin ini terasa dalam proses pembangunan kepercayaan publik. Kepercayaan adalah modal utama bagi yayasan dalam menjalankan misi sosialnya. Ketika masyarakat tahu bahwa hukum bisa menjangkau individu yang merusak yayasan, maka keyakinan terhadap sistem meningkat. Ini berkontribusi pada keberlanjutan operasional dan peningkatan partisipasi sosial. Maka, doktrin *piercing the corporate veil* bukan sekadar doktrin hukum, melainkan fondasi bagi keberlanjutan organisasi nirlaba.

Doktrin ini juga relevan sebagai pembelajaran hukum bagi semua pihak dalam yayasan, termasuk pembina dan pengawas. Mereka akan memahami bahwa tanggung jawab tidak hanya melekat pada lembaga, tetapi juga pada individu pelaksana kebijakan. Ini menciptakan kesadaran kolektif akan pentingnya pengelolaan yang bertanggung jawab.¹³¹ Secara jangka panjang, ini memperbaiki kualitas kelembagaan yayasan secara keseluruhan. Pendidikan hukum ini tidak tertulis, tetapi terasa dari penerapan nyata doktrin tersebut.

Dengan penerapan doktrin ini, pengurus didorong untuk membuat keputusan berdasarkan asas kehati-hatian, pertimbangan hukum, dan kepentingan publik. Mereka tidak bisa lagi sekadar mengandalkan struktur hukum yayasan

¹³¹ *Ibid*

sebagai pelindung dari kesalahan. Doktrin ini mendorong kesadaran bahwa setiap tindakan memiliki dampak hukum yang nyata. Maka, pengambilan keputusan akan lebih hati-hati dan berorientasi pada tujuan sosial yayasan. Ini memperkuat fungsi manajerial dan meningkatkan kualitas kepemimpinan di lembaga nirlaba.

