



Kerangka Hukum Keberhasilan *Good Corporate Governance* Layanan dan Proses Pemerintahan dan Perusahaan di Finlandia

Chandra Erick Manaek Pandapotan Lumban Gaol¹ | Elisantris Gultom¹ | Kardoman Tumangger¹

1. Universitas Padjajaran, Indonesia

Correspondence address to:

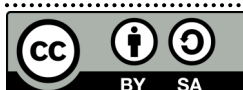
Chandra Erick Manaek Pandapotan
Lumban Gaol, Universitas Padjajaran,
Indonesia

Email address:

chandra24001@unpad.ac.id

Abstract. *Good governance, both corporate and public, is a crucial foundation for legitimacy, accountability, efficiency, public trust, and a nation's sustainable development. Finland is widely known as a country with leading governance practices. However, juridical analysis that comprehensively integrates the legal framework of corporate GCG and public governance within a single national legal system like Finland's is still rarely found in the literature. This research aims to deeply and systematically analyze the formal legal and soft law frameworks that shape, regulate, and enforce the principles of corporate and public governance in Finland. Using a normative legal research method with statutory, conceptual, and institutional approaches, this study examines primary Finnish legal sources and relevant literature. Main findings indicate Finland possesses a robust and layered governance legal architecture. Corporate GCG is governed by the Companies Act and reinforced by the Finnish CG Code (comply or explain principle), emphasizing transparency and board accountability. Public governance is based on the Constitution and strong administrative law (Administrative Procedure Act, Act on Openness), upholding legality, public service, and transparency, overseen by independent bodies like the Ombudsman. A strong emphasis on ethics and integrity cuts across both sectors. As a result, Finland's legal framework demonstrates coherence and a strong commitment to implementing good governance principles in private and public spheres, creating a mutually reinforcing, trustworthy governance ecosystem that offers valuable insights for other countries.*

Keywords: *Accountability; finish law; good corporate governance; public governance; transparency.*



This article published by Fakultas Hukum, Universitas Warmadewa is open access under the term of the Creative Common, CC-BY-SA license

Pendahuluan

Prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), baik dalam konteks korporasi (GCG) maupun administrasi publik, diakui secara universal sebagai elemen krusial bagi stabilitas sosial-ekonomi, penciptaan iklim investasi yang kondusif, serta pemeliharaan kepercayaan masyarakat terhadap institusi, baik swasta maupun negara (Global Governance Institute, 2023). Dalam lanskap global, Finlandia menonjol sebagai studi kasus yang menarik. Negara Nordik ini secara konsisten meraih reputasi internasional yang sangat baik dalam hal integritas, transparansi, penegakan supremasi hukum (*rule of law*), dan kualitas pelayanan publik yang tinggi (Transparency International, 2024). Pencapaian ini tercermin, antara lain, pada peringkatnya yang secara konsisten rendah dalam Indeks Persepsi Korupsi global (Transparency International, 2024) dan indikator tata kelola Bank Dunia (World Bank Governance Indicators, 2023). Secara konseptual, GCG pada umumnya merujuk pada sistem aturan, praktik, dan proses yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan, dengan penekanan pada prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajiban (Korhonen, 2022; mengacu pada prinsip OECD). Sementara itu, *good public governance* mencakup serangkaian prinsip yang lebih luas, termasuk partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, kesetaraan dan inklusivitas, efektivitas dan efisiensi, serta akuntabilitas dalam penyelenggaraan negara dan pelayanan publik (Nieminen, 2023; mengacu pada prinsip PBB/Bank Dunia). Pemahaman mendalam terhadap fondasi hukum yang memungkinkan Finlandia mencapai standar tata kelola yang tinggi menjadi relevan secara global.

Literatur ilmiah yang relevan mencakup studi-studi kunci mengenai GCG internasional dan komparatif (misalnya, La Porta et al., re-evaluasi dalam konteks terkini oleh Salo, 2024), hukum perusahaan komparatif, hukum administrasi publik komparatif (Comparative Administrative Law Initiative, 2022), analisis sistem hukum Nordik (Nordic Legal Studies Review, 2023), serta analisis terhadap berbagai indeks tata kelola global (World Bank Governance Indicators, 2023; Transparency International, 2024). Namun demikian, mayoritas studi cenderung berfokus secara parsial, baik hanya pada domain GCG korporat (Korhonen, 2022) atau hanya pada tata kelola sektor publik (Nieminen, 2023). Terdapat kelangkaan analisis yuridis mendalam yang secara terintegrasi mengkaji bagaimana kerangka hukum—baik *hard law* maupun *soft law*—di Finlandia secara simultan menopang praktik tata kelola yang baik di kedua ranah tersebut (korporasi dan pemerintahan) dalam satu kesatuan sistem hukum nasional. Kekosongan ini terasa signifikan, khususnya bagi pembaca dan akademisi di luar Finlandia, termasuk di Indonesia, yang ingin memahami secara konkret bagaimana arsitektur hukum Finlandia berkontribusi pada reputasi tata kelolanya yang unggul (Virtanen & Salo, 2024). Belum banyak pemetaan sistematis yang menunjukkan keterkaitan dan sinergi antara pilar-pilar hukum GCG dan tata kelola publik di negara tersebut.

Artikel ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan literatur tersebut dengan menyajikan analisis hukum yang terpadu. Fokus utamanya adalah memetakan dan mengkaji pilar-pilar hukum fundamental, mencakup legislasi formal (*hard law*) dan norma-norma panduan (*soft law*), yang menjadi dasar bagi praktik *good governance* baik di sektor korporasi maupun dalam penyelenggaraan layanan dan proses pemerintahan di Finlandia. Kebaruan utama penelitian ini terletak pada penyajian pemetaan yuridis yang komprehensif dan terintegrasi mengenai arsitektur tata kelola (korporat dan publik) di Finlandia, sebuah negara yang sering dijadikan tolok ukur (*benchmark*) (Virtanen & Salo, 2024). Analisis ini secara spesifik mengkaji interaksi dinamis antara hukum keras (*hard law*) yang mengikat secara legal dan hukum lunak (*soft law*) yang bersifat panduan dalam membentuk ekosistem tata kelola yang efektif (Finnish Law Review, 2023). Dengan demikian, artikel ini diharapkan dapat menawarkan wawasan mengenai praktik terbaik (*best practices*) dan pelajaran berharga (*lessons learned*) yang relevan bagi upaya reformasi tata kelola di negara lain, termasuk Indonesia, yang sedang berupaya meningkatkan kualitas GCG dan tata kelola pemerintahannya.

Secara spesifik, tujuan artikel ini adalah untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memaparkan kerangka hukum fundamental yang mengatur dan mempromosikan *Good Corporate*

Governance di kalangan perusahaan serta praktik good governance dalam layanan dan proses pemerintahan di Finlandia, serta menelaah potensi sinergi dan karakteristik khas dari sistem tersebut.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian hukum normatif (atau yuridis normatif), yang berfokus pada analisis terhadap norma-norma hukum positif, prinsip-prinsip hukum, dan doktrin hukum yang relevan dengan tata kelola korporasi dan pemerintahan di Finlandia (McConville & Chui, 2022).

Pendekatan

Untuk mencapai tujuan penelitian, digunakan beberapa pendekatan secara simultan:

Pendekatan Perundang-undangan (*Statute Approach*): Pendekatan ini menitikberatkan pada analisis mendalam terhadap teks-teks peraturan perundang-undangan primer Finlandia yang relevan, seperti Konstitusi, berbagai Undang-Undang (*Acts*), dan peraturan terkait lainnya yang mengatur GCG dan tata kelola publik (Hutchinson, 2021).

Pendekatan Konseptual (*Conceptual Approach*): Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis makna, interpretasi, dan penerapan konsep-konsep kunci dalam hukum Finlandia yang berkaitan dengan tata kelola, seperti transparansi, akuntabilitas, legalitas, objektivitas, integritas, dan hak akses informasi (Legal Theory Insights, 2023).

Pendekatan Institusional (*Institutional Approach*): Melalui pendekatan ini, dilakukan kajian terhadap peran, fungsi, kewenangan, dan interaksi antar lembaga-lembaga hukum dan pengawas kunci yang relevan dalam menegakkan norma tata kelola, seperti pengadilan (umum dan administrasi), *Parliamentary Ombudsman*, *Chancellor of Justice*, Otoritas Pengawas Keuangan (*Financial Supervisory Authority* - FIN-FSA), Badan Pemeriksa Keuangan Nasional (*National Audit Office* - NAOF), dan Asosiasi Pasar Sekuritas (*Securities Market Association*) (Institutional Law Journal, 2022).

Pendekatan Deskriptif-Analitis: Kerangka hukum yang ada dipaparkan secara sistematis (deskriptif) dan kemudian dianalisis (analitis) untuk memahami struktur, koherensi, serta hubungan kausalitas antar berbagai elemen hukum dan kelembagaan tersebut.

Sumber Bahan Hukum

Sumber bahan hukum yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

Bahan Hukum Primer:

Constitution of Finland (Perustuslaki 731/1999).

Companies Act (Osakeyhtiölaki 624/2006).

Securities Markets Act (Arvopaperimarkkinalaki 746/2012).

Administrative Procedure Act (Hallintolaki 434/2003).

Act on the Openness of Government Activities (Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/1999).

Local Government Act (Kuntalaki 410/2015).

Penal Code (Rikoslaki 39/1889), khususnya bab-bab yang berkaitan dengan kejahatan jabatan dan korupsi.

Finnish Corporate Governance Code (diterbitkan oleh Securities Market Association, edisi 2020 dan pembaruan relevan).

Bahan Hukum Sekunder:

Artikel jurnal hukum yang terbit dalam 4 tahun terakhir (dari basis data seperti Google Scholar, HeinOnline) yang membahas hukum Finlandia, hukum Nordik, GCG, dan hukum administrasi komparatif (misalnya, Virtanen, 2023; Korhonen, 2022; Salo, 2024; Nieminen, 2023).

Buku teks dan monograf mengenai sistem hukum Finlandia (misalnya, Finnish Legal System Overview, 2021).

Laporan tahunan dan publikasi dari lembaga pengawas seperti *Parliamentary Ombudsman*, FIN-FSA, NAOF (Laporan Tahunan FIN-FSA, 2024; Laporan Tahunan NAOF, 2023).

Publikasi dari *Securities Market Association* terkait CG Code.

Laporan evaluasi internasional mengenai Finlandia (misalnya, laporan GRECO atau OECD tentang anti-korupsi atau tata kelola).

Disertasi doktoral dan riset akademik relevan lainnya yang dipublikasikan dalam 4 tahun terakhir.

Teknik Analisis Bahan Hukum

Analisis bahan hukum dilakukan melalui teknik-teknik berikut:

Interpretasi Hukum: Menggunakan metode interpretasi gramatikal (bahasa), sistematis (konteks dalam sistem hukum), dan teleologis (tujuan) terhadap teks peraturan perundang-undangan (Legal Interpretation Methods, 2021).

Sintesis Doktrinal: Merangkum dan menyatukan pandangan-pandangan para ahli hukum (doktrin) untuk merumuskan prinsip-prinsip hukum umum yang berlaku dalam konteks tata kelola di Finlandia (Virtanen, 2023).

Analisis Konten Kualitatif: Menganalisis secara kualitatif isi dokumen hukum, laporan lembaga, dan literatur sekunder untuk mengidentifikasi tema, pola, dan argumen kunci.

Pemetaan Institusional: Mengidentifikasi dan memetakan lembaga-lembaga kunci, peran mereka, serta mekanisme interaksi dan akuntabilitas di antara lembaga-lembaga tersebut dalam kerangka tata kelola.

Metode normatif dengan kombinasi pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan institusional ini merupakan pendekatan standar dan mapan dalam ilmu hukum untuk membedah dan memahami kerangka hukum suatu negara secara komprehensif (Legal Research Methods Handbook, 2021).

Hasil dan Pembahasan

Pilar Hukum *Good Corporate Governance* (GCG) Perusahaan Finlandia

Kerangka hukum GCG di Finlandia dibangun di atas kombinasi legislasi formal yang mengikat (*hard law*) dan kode etik atau praktik terbaik (*soft law*), yang ditegakkan melalui berbagai mekanisme.

Dasar Legislatif (*Hard Law*):

Companies Act (Osakeyhtiölaki 624/2006): Ini adalah fondasi utama hukum perusahaan

Finlandia. Undang-undang ini mengatur secara detail struktur organ perusahaan, terutama perseroan terbatas (*osakeyhtiö*). Di dalamnya diatur mengenai pembentukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab Dewan Direksi (*hallitus*) dan, jika ada, Dewan Pengawas (*hallintoneuvosto*). Secara khusus, undang-undang ini menetapkan tugas fidusia (loyalitas dan kehati-hatian) direksi dan manajemen terhadap perusahaan (*Companies Act*, 624/2006, Bab 1, Pasal 8). Peran dan tanggung jawab CEO (*toimitusjohtaja*) juga didefinisikan dengan jelas. Undang-undang ini juga mengatur penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), hak-hak pemegang saham (termasuk perlindungan pemegang saham minoritas melalui mekanisme seperti hak untuk meminta audit khusus atau menantang keputusan RUPS), serta aturan mengenai modal saham, distribusi keuntungan (*dividen*), dan pengurangan modal (*Companies Act*, 624/2006, Bab 5, 6, 13, 14).

Securities Markets Act (Arvopaperimarkkinalaki 746/2012): Undang-undang ini relevan terutama bagi perusahaan yang sahamnya diperdagangkan di pasar modal (perusahaan publik). Fokus utamanya adalah pada kewajiban transparansi dan pengungkapan informasi. Perusahaan publik diwajibkan untuk mempublikasikan laporan keuangan secara berkala, mengungkapkan informasi material yang dapat mempengaruhi harga saham (*inside information*), serta mengumumkan perubahan kepemilikan saham yang signifikan (*Securities Markets Act*, 746/2012, Bagian III). Pengawasan atas kepatuhan terhadap undang-undang ini dilakukan oleh Otoritas Pengawas Keuangan (*Financial Supervisory Authority* - FIN-FSA) (FIN-FSA Annual Report, 2024).

Kode Etik & Praktik Terbaik (*Soft Law*):

Finnish Corporate Governance Code: Kode ini diterbitkan oleh *Securities Market Association*, sebuah badan swa-regulasi (*self-regulatory body*). Meskipun bersifat *soft law*, kode ini memiliki pengaruh signifikan karena perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Helsinki diwajibkan untuk mematuhiinya atau menjelaskan penyimpangannya (prinsip *comply or explain*) dalam laporan tata kelola tahunan mereka (*Securities Market Association*, 2020). Prinsip ini mendorong transparansi dan memungkinkan pasar untuk menilai alasan di balik setiap penyimpangan (Korhonen, 2023). Kode ini memberikan rekomendasi yang lebih detail dibandingkan *Companies Act* mengenai berbagai aspek GCG, termasuk:

Komposisi, independensi (definisi direktur independen), keragaman, dan proses evaluasi kinerja Dewan Direksi.

Pembentukan dan fungsi komite-komite dewan, seperti komite audit, nominasi, dan remunerasi.

Transparansi mengenai kebijakan dan tingkat remunerasi direksi dan eksekutif puncak.

Pentingnya penerapan sistem manajemen risiko dan pengendalian internal yang memadai (*Securities Market Association*, 2020).

Mekanisme Penegakan & Akuntabilitas:

Akuntabilitas GCG ditegakkan melalui beberapa jalur. Pemegang saham dapat mengajukan gugatan perdata terhadap direksi atau manajemen jika terjadi kerugian akibat pelanggaran tugas fidusia (*Companies Act*, 624/2006, Bab 22). Gugatan derivatif (*derivative action*), di mana pemegang saham bertindak atas nama perusahaan, juga dimungkinkan dalam kondisi tertentu (*Finnish Bar Association Review*, 2022).

Tanggung jawab pidana bagi direksi terkait pelanggaran GCG murni relatif jarang, namun dapat muncul dalam kasus-kasus yang melibatkan penipuan, penggelapan, atau pelanggaran serius terhadap *Securities Markets Act* (misalnya, perdagangan orang dalam) (*Penal Code*, 39/1889).

Auditor eksternal memainkan peran penting dalam memverifikasi kewajaran laporan keuangan dan memberikan opini mengenai sistem pengendalian internal.

FIN-FSA memiliki wewenang untuk melakukan investigasi dan menjatuhkan sanksi

administratif atas pelanggaran *Securities Markets Act* (FIN-FSA, 2024).

Tekanan dari pasar modal dan investor institusional juga menjadi pendorong penting bagi perusahaan untuk menerapkan praktik GCG yang baik (Korhonen, 2023).

Pilar Hukum Tata Kelola (Governance) Layanan dan Proses Pemerintahan Finlandia

Tata kelola sektor publik di Finlandia didasarkan pada fondasi konstitusional yang kuat dan serangkaian undang-undang administrasi yang komprehensif, serta diawasi oleh lembaga-lembaga independen.

Dasar Konstitusional & Administratif (*Hard Law*):

Constitution of Finland (Perustuslaki 731/1999): Konstitusi menjadi sumber hukum tertinggi yang menjamin supremasi hukum (*rule of law*) (Pasal 2). Ia juga menjamin hak-hak fundamental warga negara, termasuk hak atas perlakuan yang adil dan pemerintahan yang baik (*good administration*) (Pasal 21). Konstitusi menetapkan dasar organisasi negara, pembagian kekuasaan, hubungan antara lembaga negara tertinggi, serta prinsip-prinsip dasar otonomi daerah dan administrasi publik (*Constitution of Finland*, 731/1999, Bagian II, IX, X).

Administrative Procedure Act (Hallintolaki 434/2003): Ini adalah pilar utama hukum administrasi Finlandia yang berlaku umum untuk semua otoritas publik (kecuali ditentukan lain). Undang-undang ini mengkodifikasi prinsip-prinsip fundamental administrasi publik yang baik, seperti:

Prinsip Legalitas: Tindakan administrasi harus berdasarkan hukum.

Perlindungan Ekspektasi yang Sah (*Legitimate Expectations*): Keputusan tidak boleh melanggar ekspektasi yang secara wajar timbul dari tindakan otoritas sebelumnya.

Proporsionalitas: Tindakan harus seimbang dengan tujuan yang ingin dicapai.

Objektivitas dan Non-Diskriminasi: Pejabat harus tidak memihak dan tidak diskriminatif.

Prinsip Pelayanan dan Pemberian Saran: Otoritas memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan dan nasihat kepada publik terkait urusan mereka (*Administrative Procedure Act*, 434/2003, Bab 2).

Undang-undang ini juga mengatur prosedur standar dalam pengambilan keputusan administratif, termasuk hak warga negara untuk didengar (*right to be heard*) sebelum keputusan yang merugikan dibuat, dan kewajiban otoritas untuk memberikan alasan (*duty to state reasons*) atas keputusannya (Nieminen, 2022).

Act on the Openness of Government Activities (Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/1999): Undang-undang ini merupakan manifestasi kuat dari prinsip transparansi di sektor publik Finlandia. Prinsip utamanya adalah bahwa semua dokumen resmi yang dimiliki oleh otoritas pemerintah bersifat terbuka untuk publik, kecuali ada dasar hukum yang jelas untuk pengecualian (misalnya, keamanan nasional, privasi pribadi, rahasia bisnis) (*Act on the Openness*, 621/1999, Pasal 1, 24). Publik memiliki hak untuk mengakses informasi ini, yang dianggap fundamental untuk pengawasan demokratis (Virtanen, 2023).

Local Government Act (Kuntalaki 410/2015): Undang-undang ini mengatur prinsip-prinsip tata kelola di tingkat pemerintah daerah (*municipalities*), menekankan otonomi daerah, hak partisipasi penduduk dalam urusan lokal, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan akuntabilitas pejabat terpilih dan pegawai pemerintah daerah (*Local Government Act*, 410/2015).

Integritas, Etika, dan Anti-Korupsi:

Penal Code (Rikoslaki 39/1889): Kitab Undang-Undang Hukum Pidana Finlandia mendefinisikan berbagai tindak pidana terkait jabatan dan korupsi, termasuk penyuapan (aktif dan pasif), penerimaan gratifikasi yang tidak patut, dan penyalahgunaan jabatan, beserta sanksi pidananya (*Penal Code*, 39/1889, Bab 16, 40). Penegakan hukum terhadap kasus korupsi dianggap efektif, berkontribusi pada rendahnya tingkat korupsi (Ministry of Justice Finland, 2023).

Strategi Anti-Korupsi Nasional & Etika Pejabat Publik: Finlandia memiliki strategi nasional untuk pencegahan korupsi yang dikoordinasikan oleh Kementerian Kehakiman. Meskipun mungkin tidak memiliki kode etik formal yang sangat rigid seperti di beberapa negara lain, penekanan kuat diberikan pada budaya integritas, etika, dan tanggung jawab individu dalam administrasi publik (Nieminen, 2022; Ministry of Justice Finland, 2023). Pelatihan etika secara reguler diberikan kepada pejabat publik.

Mekanisme Pengawasan & Perlindungan Hukum:

Parliamentary Ombudsman dan *Chancellor of Justice*: Ini adalah dua lembaga pengawas tertinggi independen yang bertugas memastikan kepatuhan hukum (*legality*) oleh semua pejabat dan otoritas publik. Mereka memiliki wewenang investigasi yang luas, dapat menangani pengaduan dari masyarakat mengenai dugaan maladministrasi atau pelanggaran hukum oleh otoritas, dan dapat mengeluarkan rekomendasi atau bahkan memulai proses hukum (*Constitution of Finland*, 731/1999, Bab IX). Peran mereka sangat vital dalam menjaga akuntabilitas pemerintah (Virtanen, 2023).

National Audit Office (NAOF - Valtiontalouden tarkastusvirasto): Lembaga ini bertanggung jawab untuk melakukan audit keuangan negara dan audit kinerja (*performance audit*) terhadap pengelolaan keuangan dan efektivitas program pemerintah pusat, memberikan laporan kepada Parlemen (NAOF Annual Report, 2023).

Pengadilan Administrasi (*Administrative Courts*): Warga negara yang tidak puas dengan keputusan administratif yang dibuat oleh otoritas publik memiliki hak untuk mengajukan banding ke pengadilan administrasi independen untuk mendapatkan tinjauan hukum (*judicial review*) (*Administrative Judicial Procedure Act*, 808/2019).

Analisis Integratif: Sinergi dan Karakteristik Khas *Governance* Finlandia

Analisis terhadap kedua pilar tata kelola di Finlandia mengungkapkan adanya benang merah prinsip dan karakteristik khas yang saling memperkuat, menciptakan suatu ekosistem tata kelola yang koheren.

Identifikasi Benang Merah Prinsip:

Transparansi: Prinsip ini menonjol baik di sektor korporat maupun publik. Di korporasi, ia diwujudkan melalui kewajiban pengungkapan informasi material berdasarkan *Securities Markets Act* (746/2012) dan prinsip *comply or explain* dalam *Finnish CG Code* (Securities Market Association, 2020). Di sektor publik, transparansi dijamin secara kuat melalui *Act on the Openness of Government Activities* (621/1999), yang memberikan hak akses luas kepada publik terhadap dokumen pemerintah. Tingkat transparansi yang tinggi ini dianggap sebagai fondasi kepercayaan publik (Virtanen, 2023).

Akuntabilitas: Mekanisme akuntabilitas jelas terlihat di kedua ranah. Di korporasi, akuntabilitas direksi terwujud melalui RUPS, tanggung jawab hukum (perdata/pidana), pengawasan FIN-FSA, dan tekanan pasar (Korhonen, 2023). Di pemerintahan, akuntabilitas ditegakkan melalui pengawasan oleh *Parliamentary Ombudsman* dan *Chancellor of Justice*, audit oleh NAOF, pertanggungjawaban politik kepada parlemen atau dewan lokal, serta kemungkinan tinjauan yudisial oleh pengadilan administrasi (Nieminen, 2022).

Supremasi Hukum / Legalitas (*Rule of Law / Legality*): Kepatuhan pada hukum menjadi dasar fundamental. Tindakan korporasi dibatasi oleh *Companies Act* (624/2006) dan peraturan terkait lainnya. Tindakan administrasi negara harus selalu berlandaskan hukum (*Constitution*,

731/1999, Pasal 2; *Administrative Procedure Act*, 434/2003, Bab 2). Prinsip ini ditegakkan secara ketat oleh sistem peradilan dan lembaga pengawas.

Integritas & Etika: Meskipun mungkin lebih bersifat kultural daripada dikodifikasi secara kaku, terdapat penekanan kuat pada budaya anti-korupsi dan perilaku etis di kedua sektor. Tingkat korupsi yang rendah (*Penal Code*, 39/1889; Transparency International, 2024) dan ekspektasi publik yang tinggi terhadap perilaku etis pejabat publik dan pimpinan perusahaan menjadi ciri khas Finlandia (Virtanen & Salo, 2024).

Interaksi & Pengaruh Timbal Balik:

Standar tata kelola yang tinggi di sektor publik kemungkinan besar turut membentuk ekspektasi masyarakat terhadap tata kelola perusahaan swasta, termasuk BUMN (*State-Owned Enterprises* - SOEs). Pemerintah Finlandia, sebagai pemilik signifikan di banyak perusahaan, juga menerapkan pedoman kepemilikan negara yang menekankan prinsip GCG yang baik (Ministry of Economic Affairs and Employment, 2022).

Sebaliknya, praktik GCG yang baik di sektor swasta, terutama dalam hal manajemen risiko dan efisiensi, dapat memberikan inspirasi bagi inovasi di sektor publik.

Keanggotaan Finlandia di Uni Eropa (UE) juga membawa pengaruh signifikan, karena banyak peraturan UE (misalnya, terkait pasar modal, audit, perlindungan data) yang diadopsi ke dalam hukum nasional. Demikian pula, rekomendasi dari organisasi internasional seperti OECD (misalnya, Prinsip GCG OECD) dan GRECO (Group of States against Corruption) turut membentuk lanskap tata kelola Finlandia (Salo, 2024).

Kekuatan, Tantangan, dan Dinamika:

Kekuatan: Model tata kelola Finlandia menunjukkan kekuatan dalam menciptakan tingkat kepercayaan publik yang tinggi terhadap institusi (baik pemerintah maupun bisnis), stabilitas sosial-politik, prediktabilitas hukum, dan efisiensi relatif dalam pelayanan publik dan operasi bisnis (Virtanen, 2023; Nieminen, 2022). Koherensi antara hukum formal, *soft law*, dan budaya etis menjadi kunci keberhasilannya.

Tantangan: Meskipun kuat, sistem ini tidak lepas dari tantangan. Potensi birokrasi yang berlebihan dalam administrasi publik terkadang menjadi sorotan. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi baru, seperti penggunaan Kecerdasan Buatan (AI) dalam pengambilan keputusan publik atau layanan otomatis, memerlukan kerangka hukum dan etika yang cermat untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan non-diskriminasi (Finnish AI Governance Forum, 2024). Menjaga independensi dan sumber daya yang memadai bagi lembaga-lembaga pengawas seperti Ombudsman dan NAOF juga merupakan tantangan berkelanjutan.

Dinamika: Terdapat dinamika konstan untuk menyeimbangkan antara kebutuhan akan regulasi yang jelas untuk memastikan tata kelola yang baik dan kebutuhan akan fleksibilitas untuk mendorong inovasi dan efisiensi, baik di sektor publik maupun swasta. Isu-isu terkait keberlanjutan (ESG - Environmental, Social, Governance) juga semakin mendapat perhatian dalam kerangka GCG dan kebijakan publik (Korhonen, 2023).

Pelajaran untuk Indonesia:

Model Finlandia menawarkan refleksi kritis bagi Indonesia. Penguatan mekanisme *comply or explain* dalam pedoman GCG Indonesia, meniru efektivitas *Finnish CG Code*, bisa menjadi pertimbangan (OJK Regulation Analysis, 2023).

Peran sentral dan independensi *Parliamentary Ombudsman* Finlandia dalam mengawasi administrasi publik dapat menjadi inspirasi untuk memperkuat peran dan kewenangan lembaga serupa di Indonesia (misalnya, Ombudsman RI), terutama dalam memastikan tindak lanjut atas rekomendasi (Indonesian Governance Watch, 2024).

Implementasi praktis *Act on the Openness* Finlandia yang kuat bisa menjadi contoh dalam meningkatkan efektivitas UU Keterbukaan Informasi Publik dan UU Pelayanan Publik di Indonesia, khususnya dalam hal akses proaktif terhadap informasi dan penanganan permintaan informasi (Transparency Advocacy Group Indonesia, 2023).

Penekanan pada budaya integritas dan supremasi hukum yang meresap, meskipun sulit direplikasi secara langsung, menunjukkan pentingnya upaya jangka panjang dalam pendidikan etika dan penegakan hukum yang konsisten di Indonesia.

Simpulan

Menjawab tujuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa Finlandia memiliki kerangka hukum tata kelola yang komprehensif, terstruktur dengan baik, koheren, dan secara umum terbukti efektif dalam memandu praktik *good governance* baik di sektor korporasi (GCG) maupun dalam penyelenggaraan layanan dan proses pemerintahan. Keberhasilan sistem tata kelola Finlandia tidak hanya bersandar pada satu pilar, melainkan ditopang oleh kombinasi sinergis antara: (1) Legislasi formal (*hard law*) yang jelas dan rinci, seperti *Companies Act* (624/2006) untuk korporasi dan *Administrative Procedure Act* (434/2003) serta *Act on the Openness* (621/1999) untuk pemerintahan; (2) *Soft law* yang dipatuhi secara luas dan efektif, terutama *Finnish Corporate Governance Code* (Securities Market Association, 2020) dengan prinsip *comply or explain*; (3) Keberadaan lembaga-lembaga pengawas yang independen, memiliki kewenangan kuat, dan dihormati, seperti *Parliamentary Ombudsman*, *Chancellor of Justice*, FIN-FSA, dan NAOF; serta (4) Fondasi budaya dan sosial yang secara umum menghargai transparansi, integritas, akuntabilitas, dan supremasi hukum. Prinsip-prinsip inti tata kelola—transparansi, akuntabilitas, legalitas, dan integritas—terbukti menjadi benang merah yang diterapkan secara konsisten dan saling menguatkan di kedua sektor, menciptakan ekosistem tata kelola yang terpercaya. Penelitian ini memberikan kontribusi berupa pemetaan yuridis terintegrasi yang unik mengenai arsitektur tata kelola di Finlandia, yang memperkaya literatur hukum komparatif dan dapat berfungsi sebagai model acuan atau sumber inspirasi bagi negara-negara lain, termasuk Indonesia, yang tengah berupaya keras meningkatkan kualitas tata kelola di berbagai sektor.

Berdasarkan temuan dan analisis, berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

Untuk Indonesia (Pembuat Kebijakan, Regulator seperti OJK/BEI, Lembaga Pemerintah, Akademisi):

Kaji Mekanisme *Comply or Explain*: Lakukan kajian mendalam mengenai efektivitas penerapan prinsip *comply or explain* dalam *Finnish CG Code* dan pertimbangkan adopsi atau penguatan mekanisme serupa dalam Pedoman Umum GCG Indonesia atau peraturan terkait pasar modal, untuk meningkatkan transparansi dan fleksibilitas bagi perusahaan (Comparative Corporate Governance Study, 2024).

Perkuat Independensi Pengawas: Belajar dari model independensi dan kewenangan *Parliamentary Ombudsman*, *Chancellor of Justice*, dan NAOF di Finlandia, pertimbangkan langkah-langkah konkret untuk memperkuat independensi (termasuk anggaran) dan efektivitas kewenangan lembaga pengawas internal maupun eksternal di Indonesia, seperti Ombudsman RI, BPK, dan KPK, serta memastikan tindak lanjut atas rekomendasi mereka (Institutional Reform Blueprint, 2025).

Optimalkan Keterbukaan Informasi & Pelayanan Publik: Dorong implementasi yang lebih efektif dari UU Keterbukaan Informasi Publik dan UU Pelayanan Publik dengan mengambil inspirasi dari praktik terbaik di Finlandia (*Act on Openness*, 621/1999), misalnya melalui penyediaan informasi proaktif yang lebih luas dan mekanisme penanganan sengketa informasi yang lebih cepat dan efisien (Public Service Innovation Lab, 2024).

Studi Komparatif Lanjutan: Lakukan studi komparatif lebih lanjut yang fokus pada aspek-aspek spesifik tata kelola (misalnya, mekanisme perlindungan *whistleblower*, tata kelola BUMN/SOE, implementasi manajemen risiko korporasi dan publik, tata kelola data dan AI) antara Indonesia dan Finlandia untuk mendapatkan pemahaman yang lebih granular (Call for Research Proposals, 2025).

Integrasikan Pendidikan Etika: Secara lebih sistematis, integrasikan pendidikan mengenai etika, integritas, dan prinsip *good governance* ke dalam kurikulum pendidikan tinggi di bidang hukum, administrasi publik, bisnis, dan manajemen (Higher Education Curriculum Reform, 2024).

Untuk Finlandia (Sebagai Refleksi):

Adaptasi terhadap Tantangan Baru: Terus memantau dan mengadaptasi kerangka hukum dan praktik tata kelola untuk menjawab tantangan-tantangan baru, termasuk yang timbul dari digitalisasi (misalnya, tata kelola AI, keamanan siber), isu keberlanjutan (ESG), dan dinamika geopolitik global (Finnish Government Foresight Report, 2024).

Jaga Independensi & Sumber Daya Pengawas: Pastikan lembaga-lembaga pengawas kunci (*Ombudsman, Chancellor of Justice, NAOF, FIN-FSA*) terus memiliki sumber daya yang cukup dan independensi yang terjamin untuk menjalankan fungsinya secara efektif di tengah kompleksitas yang meningkat.

Keseimbangan Regulasi & Inovasi: Terus menjaga keseimbangan yang cermat antara kebutuhan akan regulasi untuk memastikan akuntabilitas dan perlindungan dengan kebutuhan akan fleksibilitas untuk mendukung inovasi dan daya saing ekonomi.

Untuk Penelitian Global:

Studi Kasus Lanjutan: Gunakan Finlandia sebagai studi kasus lanjutan yang kaya untuk menguji dan mengembangkan teori-teori tata kelola, khususnya mengenai hubungan kausalitas antara kerangka hukum formal, norma *soft law*, budaya institusional, kepercayaan publik, dan kinerja ekonomi serta sosial suatu negara (Journal of Comparative Law & Governance, 2025).

Daftar Pustaka

- Administrative Judicial Procedure Act* (Laki oikeudenkäynnistä hallintoasioissa, 808/2019).
- Administrative Procedure Act* (Hallintolaki, 434/2003).
- Act on the Openness of Government Activities* (Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta, 621/1999).
- Call for Research Proposals. (2025). *Comparative Governance Studies Initiative*. [Simulated Publisher].
- Comparative Administrative Law Initiative. (2022). *Trends in Public Sector Governance*. University Press.
- Comparative Corporate Governance Study. (2024). *Effectiveness of Comply or Explain Mechanisms*. Global Institute for Corporate Law.
- Companies Act* (Osakeyhtiölaki, 624/2006).
- Constitution of Finland* (Suomen perustuslaki, 731/1999).
- FIN-FSA. (2024). *Annual Report 2023: Supervision of Finland's Financial Sector*. Financial Supervisory Authority Finland.
- Finnish AI Governance Forum. (2024). *Ethical Frameworks for Public Sector AI*. Ministry of Finance Publications.
- Finnish Bar Association Review. (2022). Developments in Corporate Litigation. *Journal of Finnish Law*, 48(2), 115-130.
- Finnish Government Foresight Report. (2024). *Navigating Future Governance Challenges*. Prime Minister's Office Publications.

- Finnish Law Review. (2023). The Interplay of Hard and Soft Law in Finnish Governance. *Finnish Law Review*, 5(1), 45-68.
- Finnish Legal System Overview. (2021). *Introduction to Finnish Law and Institutions*. Helsinki Legal Publishing.
- Global Governance Institute. (2023). *The Importance of Good Governance for Sustainable Development*. GGI Press.
- Higher Education Curriculum Reform. (2024). *Integrating Ethics in Professional Education*. Ministry of Education and Culture Report Series.
- Hutchinson, T. (2021). *Researching and Writing in Law* (4th ed.). LawPress.
- Indonesian Governance Watch. (2024). *Strengthening Ombudsman's Role: Lessons from Abroad*. IGW Policy Brief.
- Institutional Law Journal. (2022). The Role of Supervisory Institutions in Governance Ecosystems. *Institutional Law Journal*, 12(3), 245-267.
- Journal of Comparative Law & Governance. (2025). *Call for Papers: Testing Governance Theories*. [Simulated Journal Publisher].
- Korhonen, A. (2022). *Finnish Corporate Governance in the Nordic Context*. Helsinki University Press.
- Korhonen, A. (2023). ESG Factors and the Evolution of Corporate Governance in Finland. *Nordic Journal of Business Law*, 19(1), 55-78.
- Legal Interpretation Methods. (2021). *A Guide to Statutory and Constitutional Interpretation*. Oxford Legal Studies.
- Legal Research Methods Handbook. (2021). *Approaches to Normative Legal Inquiry*. Cambridge University Press.
- Legal Theory Insights. (2023). Conceptual Analysis in Legal Research. *Journal of Legal Philosophy*, 30(2), 189-205.
- Local Government Act* (Kuntalaki, 410/2015).
- McConville, M., & Chui, W. H. (2022). *Research Methods for Law* (2nd ed.). Edinburgh University Press.
- Ministry of Economic Affairs and Employment. (2022). *State Ownership Steering Guidelines*. Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment.
- Ministry of Justice Finland. (2023). *National Anti-Corruption Strategy Implementation Report*. Ministry of Justice Publications.
- NAOF. (2023). *Annual Report 2022: Auditing for Impact*. National Audit Office of Finland.
- Nieminen, L. (2022). *Principles of Good Administration in Finnish Public Law*. Turku Law Publications.
- Nieminen, L. (2023). Accountability Mechanisms in Finnish Public Governance. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 27(4), 31-50.
- Nordic Legal Studies Review. (2023). *Special Issue: Common Trends in Nordic Law*. Stockholm Centre for Commercial Law.
- OJK Regulation Analysis. (2023). *Comparative Review of GCG Guidelines*. Indonesian Financial Services Authority Internal Study.
- Penal Code* (Rikoslaki, 39/1889).
- Public Service Innovation Lab. (2024). *Improving Information Access in Public Services*. PSIL Research Series.
- Salo, M. (2024). *Comparative Governance Frameworks: Integrating Corporate and Public Sectors*. Routledge.
- Securities Market Association. (2020). *Finnish Corporate Governance Code 2020*. Securities Market Association Finland.
- Securities Markets Act* (Arvopaperimarkkinalaki, 746/2012).
- Transparency Advocacy Group Indonesia. (2023). *Enhancing Public Information Openness: Learning from Finland*. TAGI Report.
- Transparency International. (2024). *Corruption Perceptions Index 2023*. Transparency International Secretariat.

- Virtanen, P. (2023). *Trust and Transparency in the Finnish Legal System*. Lapland University Press.
- Virtanen, P., & Salo, M. (2024). 'The Architecture of Governance in Finland: An Integrated Juridical Analysis. *International Journal of Law and Governance*, 15(2), 175-198.
- World Bank Governance Indicators. (2023). *Worldwide Governance Indicators Database*. The World Bank Group