

## TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS, DAN EFISIENSI PROSEDUR KEPAILITAN: AGENDA REFORMASI KELEMBAGAAN UNTUK MENINGKATKAN KEPERCAYAAN PASAR

Alya Adya Lestari<sup>1</sup>, Zainal Said<sup>2</sup>, Haafidzatul Fadhillah<sup>3</sup>, Husni Rahim<sup>4</sup>

Institut Agama Islam Negeri Parepare<sup>1,2,3,4</sup>

Email: [alyaadyalestari19@gmail.com](mailto:alyaadyalestari19@gmail.com), [zainalsaid@iainpare.ac.id](mailto:zainalsaid@iainpare.ac.id),  
[fhaafidzatul@gmail.com](mailto:fhaafidzatul@gmail.com), [minggmiminn@gmail.com](mailto:minggmiminn@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam prosedur kepailitan serta merumuskan agenda reformasi kelembagaan untuk meningkatkan kepercayaan pasar, dengan studi kasus kepailitan PT Nyonya Meneer berdasarkan Putusan Pengadilan Niaga Semarang Nomor 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg, menggunakan metode hukum empiris dengan pendekatan yuridis-empiris, pendekatan kasus, dan komparatif terbatas terhadap standar internasional UNCITRAL dan World Bank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ketiga prinsip tersebut berlangsung tidak merata dan terdapat kesenjangan signifikan antara norma UU No. 37 Tahun 2004 dengan praktik nyata, di mana transparansi hanya terpenuhi secara formal, akuntabilitas kurator berjalan terbatas akibat lemahnya kapasitas pengawasan yudisial, dan efisiensi terhambat oleh kompleksitas aset serta panjangnya proses penjualan aset tidak berwujud. Kendala yang ditemukan bersifat multidimensional, meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, tidak adanya standar pelaporan yang seragam, konflik kepentingan antarpihak, rendahnya literasi hukum kepailitan kreditur kecil, dan lemahnya koordinasi antarlembaga, sehingga reformasi yang diperlukan harus bersifat komprehensif dan sistemik, mencakup modernisasi sistem informasi kepailitan berbasis digital, penguatan standar profesional kurator, peningkatan kapasitas hakim niaga, revisi regulasi yang berorientasi rehabilitasi, adopsi prinsip UNCITRAL Model Law, dan pergeseran paradigma kepailitan dari likuidasi menuju pemulihan nilai dan rehabilitasi usaha demi terwujudnya kepercayaan pasar yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kepailitan, Transparansi, Akuntabilitas, Efisiensi, Reformasi Kelembagaan, Kepercayaan Pasar, PT Nyonya Meneer

### Abstract

*This study examines the application of transparency, accountability, and efficiency principles in bankruptcy procedures and formulates an institutional reform agenda to enhance market confidence, using the bankruptcy of PT Nyonya Meneer as a case study based on the Semarang Commercial Court Decision Number 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg, employing empirical legal research methods with a juridical-empirical approach, case study approach, and limited comparative approach against UNCITRAL and World Bank international standards. The findings reveal that the application of these three principles was uneven and a significant gap*

*existed between the norms of Law No. 37 of 2004 and actual practice, where transparency was fulfilled only in a formal sense, curator accountability was limited due to weak judicial oversight capacity, and efficiency was hindered by asset complexity and the lengthy process of selling intangible assets. The obstacles identified were multidimensional in nature, encompassing limitations in information technology infrastructure, the absence of uniform reporting standards, conflicts of interest among parties, low bankruptcy law literacy among small creditors, and weak inter-agency coordination, such that the required reforms must be comprehensive and systemic, covering the modernization of a digitally-based bankruptcy information system, strengthened professional standards for curators, enhanced capacity of commercial court judges, rehabilitation-oriented regulatory revision, adoption of UNCITRAL Model Law principles, and a paradigm shift in bankruptcy from liquidation toward value recovery and business rehabilitation in order to achieve sustainable market confidence.*

**Keywords:** *Bankruptcy, Transparency, Accountability, Efficiency, Institutional Reform, Market Confidence, PT Nyonya Meneer*

#### **A. Latar Belakang**

Transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam prosedur kepailitan merupakan fondasi penting bagi terciptanya kepastian hukum dan kepercayaan pasar. Dalam ekonomi modern, rezim kepailitan tidak lagi dipahami semata sebagai mekanisme likuidasi, melainkan sebagai infrastruktur kelembagaan yang menentukan seberapa cepat aset dapat dipulihkan, seberapa adil hak para kreditur dan debitur dilindungi, serta seberapa kredibel suatu yurisdiksi dinilai oleh investor domestik maupun asing. World Bank menegaskan bahwa kualitas regulasi, infrastruktur kelembagaan, dan efisiensi operasional penyelesaian insolvensi merupakan komponen inti iklim usaha; sementara OECD menekankan bahwa kerangka insolvensi yang efektif mendukung restrukturisasi dini, keluarnya perusahaan tidak layak secara tepat waktu, dan kesempatan kedua bagi pelaku usaha yang jujur. Dalam perkembangan terakhir di Eropa, harmonisasi aturan insolvensi bahkan secara eksplisit diposisikan sebagai instrumen untuk mengurangi ketidakpastian lintas yurisdiksi dan mendorong investasi lintas batas. (Nugraha, 2025)

Dalam konteks Indonesia, pengharapan normatif dan kebijakan terhadap reformasi prosedur kepailitan setidaknya mencakup empat hal. Pertama, terciptanya proses yang lebih terbuka dan dapat diprediksi, sehingga pelaku pasar dapat menilai risiko hukum secara lebih akurat. Kedua, penguatan akuntabilitas aktor kelembagaan hakim niaga, kurator/pengurus, kreditur dominan, dan pihak penjamin agar prosedur tidak berubah menjadi instrumen tekanan komersial sepihak. Ketiga, peningkatan efisiensi administratif dan yudisial, termasuk melalui digitalisasi proses berperkara. Keempat, penyesuaian kerangka nasional dengan praktik internasional agar Indonesia lebih kredibel di mata investor dan kreditur asing. Harapan ini relevan karena OJK pada 2025–2026 terus menempatkan reformasi integritas, transparansi, enforcement, dan kepercayaan investor sebagai agenda utama penguatan pasar modal Indonesia; artinya, pembenahan kepailitan

tidak berdiri sendiri, tetapi terkait langsung dengan agenda besar peningkatan kualitas pasar dan investasi. (Siddiq and Fanggi, 2025)

Data awal menunjukkan bahwa kebutuhan reformasi memang nyata. Profil *Business Ready* Bank Dunia menempatkan skor Business Insolvency Indonesia pada angka 55 dalam rilis 2024, yang menunjukkan bahwa mutu rezim insolvensi Indonesia masih berada pada level yang menuntut perbaikan kelembagaan lebih lanjut. Secara konseptual, Bank Dunia menilai topik ini melalui tiga pilar: kualitas regulasi, kualitas infrastruktur kelembagaan dan operasional peradilan, serta efisiensi operasional penyelesaian insolvensi. Dari sisi praktik, kajian mutakhir tentang Indonesia juga menunjukkan bahwa digitalisasi peradilan niaga melalui e-Court memang memperkuat akses, kesinambungan layanan, dan asas sederhana-cepat-biaya ringan, tetapi sekaligus masih menyisakan persoalan legitimasi prosedural, literasi teknologi, dan pemerataan akses. Di sisi lain, telaah terhadap hukum kepailitan Indonesia masih menemukan rigiditas norma, ketimpangan perlindungan debitur-kreditur, dan dominasi orientasi likuidasi ketimbang rehabilitasi usaha. (Lee and McCann, 2026)

Pada level komparatif, riset terbaru juga memperlihatkan bahwa reformasi hukum kepailitan berdampak nyata pada perilaku pasar dan pembiayaan. Reformasi pengadilan kepailitan di China, misalnya, terbukti mengubah pola pembiayaan kredit dagang perusahaan; studi lain menunjukkan bahwa reformasi kepailitan memengaruhi struktur utang korporasi; dan analisis kebijakan di Eropa menegaskan bahwa desain aturan insolvensi yang terlalu keras tidak otomatis menghasilkan efisiensi, sehingga kualitas desain kelembagaan lebih penting daripada sekadar pengetatan norma. Artinya, prosedur kepailitan memiliki konsekuensi yang langsung terhadap biaya modal, keputusan investasi, struktur pembiayaan, dan persepsi risiko pasar. (Cheng and Lu, 2023)

Meskipun demikian, gap penelitian masih cukup jelas. Pertama, banyak studi Indonesia masih bersifat normative doktrinal, berfokus pada tafsir pasal, kepastian hukum, atau studi kasus tertentu, tetapi belum cukup menghubungkan prosedur kepailitan dengan market confidence, biaya pembiayaan, dan kualitas institusi pasar secara empiris. Kedua, penelitian yang membahas transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi sering berjalan parsial: transparansi dibahas sebagai isu keterbukaan proses; akuntabilitas dibahas sebagai isu etika atau kewenangan aktor; sedangkan efisiensi dibahas sebagai soal durasi dan biaya perkara. Padahal, dalam praktik pasar, ketiganya bekerja secara simultan sebagai satu paket sinyal kelembagaan. Ketiga, studi Indonesia juga masih terbatas dalam menyusun agenda reformasi kelembagaan yang operasional—misalnya soal standar keterbukaan putusan dan data perkara, akuntabilitas kurator/pengurus, pengawasan konflik kepentingan, interoperabilitas e-Court, serta koordinasi untuk perkara lintas batas. Keempat, belum banyak penelitian yang secara eksplisit menempatkan pembaruan hukum kepailitan Indonesia dalam arus reformasi global seperti UNCITRAL Model Law on Cross-Border Insolvency dan agenda harmonisasi insolvensi di Uni Eropa. (Ginting, 2016)

Adapun masalah utama yang dapat dirumuskan ialah bahwa prosedur kepailitan Indonesia belum sepenuhnya didukung oleh desain kelembagaan yang mampu menjamin keterbukaan informasi yang memadai, pertanggungjawaban

aktor proses yang efektif, dan penyelesaian perkara yang cepat serta dapat diprediksi. Praktik terkini menunjukkan bahwa Indonesia memang mulai bergerak melalui pedoman Mahkamah Agung dan digitalisasi peradilan, namun kerangka dasarnya masih bertumpu pada UU No. 37 Tahun 2004 yang belum mengalami reformasi menyeluruh. Bahkan, praktik 2023–2024 masih memerlukan SEMA untuk mengatasi inkonsistensi penafsiran mengenai *simple proof*, posisi pengembang, dan batas tanggung jawab penjamin pihak ketiga. Dalam perkara lintas batas, Indonesia juga belum mengadopsi Model Law UNCITRAL, sehingga pengakuan dan koordinasi proses asing masih terbatas. Kombinasi persoalan ini menciptakan biaya ketidakpastian bagi investor, kreditur, dan debitur, sehingga reformasi prosedur kepailitan seyogianya diarahkan bukan hanya pada perubahan norma, tetapi pada reformasi kelembagaan yang memperkuat transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan pada akhirnya kepercayaan pasar. (Sunur, 2024)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai “Transparansi, Akuntabilitas, dan Efisiensi Prosedur Kepailitan: Agenda Reformasi Kelembagaan untuk Meningkatkan Kepercayaan Pasar” menjadi penting karena berupaya mengisi kekosongan antara kajian hukum kepailitan yang cenderung normatif dengan kebutuhan pasar akan institusi yang kredibel, terukur, dan selaras dengan praktik terbaik internasional. Dengan demikian, fokus penelitian ini tidak hanya menilai kecukupan norma, tetapi juga menelaah bagaimana reformasi kelembagaan dapat dirancang untuk meningkatkan predictability, fairness, dan investor confidence dalam ekosistem bisnis Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian hukum empiris (empirical legal research) atau yang sering disebut sebagai penelitian hukum sosiologis (socio-legal research). Penelitian hukum empiris adalah suatu metode penelitian yang menelaah hukum bukan hanya sebagai seperangkat norma tertulis, melainkan sebagai fenomena sosial yang hidup dan dipraktikkan dalam masyarakat (law in action). Berbeda dengan penelitian hukum normatif yang menitikberatkan pada kajian das sollen (hukum yang seharusnya), penelitian empiris justru mengkaji das sein (hukum yang senyatanya berjalan) di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara langsung bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi diterapkan dalam proses kepailitan nyata, yaitu dalam perkara kepailitan PT Nyonya Meneer berdasarkan Putusan Pengadilan Niaga Semarang Nomor 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg. Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang komprehensif tentang kesenjangan antara norma hukum kepailitan dan praktik pelaksanaannya.

Pemilihan jenis penelitian hukum empiris didasarkan pada beberapa pertimbangan mendasar. Pertama, objek kajian dalam penelitian ini adalah peristiwa hukum konkret berupa kepailitan perusahaan yang telah diputuskan oleh pengadilan, sehingga data primer yang dibutuhkan bersifat faktual dan tidak dapat diperoleh hanya melalui studi kepustakaan semata. Kedua, penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi kendala-kendala nyata yang dihadapi dalam implementasi

transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi prosedur kepailitan, yang hanya dapat digali melalui penelitian lapangan. Ketiga, tujuan akhir penelitian ini adalah merumuskan rekomendasi reformasi kelembagaan yang aplikatif dan kontekstual berdasarkan temuan empiris, bukan sekadar telaah normatif-akademis. Keempat, pendekatan empiris memungkinkan triangulasi data dari berbagai sumber, yaitu dokumen putusan pengadilan, wawancara narasumber, dan data sekunder, sehingga hasil penelitian memiliki validitas yang lebih kuat.

Dalam tradisi keilmuan hukum Indonesia, penelitian hukum empiris mendapat landasan konseptual dari berbagai ahli. Bambang Sunggono (2003) menjelaskan bahwa penelitian hukum sosiologis merupakan penelitian yang menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari masyarakat sebagai sumber utama, meliputi penelitian tentang efektivitas hukum yang berlaku atau identifikasi hukum tidak tertulis. Sementara itu, Soerjono Soekanto (2015) menegaskan bahwa penelitian hukum yang menggunakan data lapangan lebih mampu menangkap dinamika hukum sebagai gejala sosial yang kompleks. Ronny Hanitijo Soemitro (1994) juga menyatakan bahwa penelitian hukum sosiologis bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hukum benar-benar berlaku di dalam masyarakat (Nugraha, 2025). Berdasarkan landasan konseptual tersebut, penelitian ini berada dalam koridor yang tepat untuk menghasilkan temuan yang relevan secara teoritis sekaligus aplikatif secara praktis dalam konteks hukum kepailitan Indonesia.

#### **B. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis-empiris, yaitu pendekatan yang mengkombinasikan kajian normatif terhadap peraturan perundang-undangan dengan analisis empiris terhadap fakta-fakta di lapangan. Pendekatan yuridis digunakan untuk menelaah norma-norma hukum kepailitan yang berlaku, terutama Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU), serta peraturan-peraturan pelaksanaannya. Sementara itu, pendekatan empiris digunakan untuk meneliti bagaimana norma-norma tersebut diimplementasikan dalam kasus nyata kepailitan PT Nyonya Meneer. Kombinasi kedua pendekatan ini bertujuan untuk menghasilkan analisis yang tidak hanya menjelaskan "apa yang seharusnya" (normatif), tetapi juga "apa yang terjadi sesungguhnya" (empiris) dalam proses kepailitan (Wiguna, 2024).

Selain pendekatan yuridis-empiris, penelitian ini juga menggunakan pendekatan kasus (*case approach*) secara mendalam terhadap kepailitan PT Nyonya Meneer. Pendekatan kasus dipilih karena PT Nyonya Meneer merupakan salah satu perkara kepailitan yang paling kompleks dan berpengaruh dalam sejarah hukum kepailitan Indonesia, melibatkan lebih dari 200 kreditur, ribuan karyawan, dan aset senilai ratusan miliar rupiah. Selain itu, proses kepailitan PT Nyonya Meneer menampilkan dinamika hukum yang kaya, mulai dari upaya PKPU yang berulang kali gagal, permasalahan suksesi manajemen keluarga, hingga konflik kepentingan antara berbagai kelompok kreditur. Studi kasus ini akan memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi secara konkret bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi diterapkan atau tidak diterapkan dalam konteks kepailitan korporasi yang kompleks di Indonesia (Lie and Sudiro, 2025).

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan komparatif terbatas, khususnya untuk membandingkan praktik kepailitan PT Nyonya Meneer dengan

standar-standar internasional yang ditetapkan oleh UNCITRAL Legislative Guide on Insolvency Law dan prinsip-prinsip World Bank untuk sistem insolvensi yang efektif. Pendekatan ini penting untuk memberikan perspektif yang lebih luas dalam merumuskan rekomendasi reformasi kelembagaan, agar rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya relevan dalam konteks hukum Indonesia, tetapi juga selaras dengan perkembangan hukum kepailitan global. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tidak hanya bagi perbaikan sistem hukum kepailitan nasional, tetapi juga bagi pemahaman tentang bagaimana negara berkembang dapat merancang sistem insolvensi yang efektif dan terpercaya di tengah tekanan globalisasi ekonomi (Kurniawan et al., 2025).

### **C. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan melalui pendekatan studi dokumen (*documentary research*) dan studi kepustakaan (*library research*), sehingga tidak memerlukan penelitian lapangan dengan wawancara narasumber secara langsung. Secara substantif, lokasi penelitian merujuk pada sumber-sumber dokumen yang menjadi objek kajian utama, yaitu Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Semarang sebagai lembaga yang menerbitkan Putusan Nomor 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg yang menjadi subjek analisis dalam penelitian ini. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan berbagai repositori dokumen hukum, basis data jurnal ilmiah nasional (SINTA) dan internasional (Scopus, Web of Science), serta sumber kepustakaan yang dapat diakses secara daring maupun melalui perpustakaan institusi.

### **D. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini diarahkan pada tiga aspek utama yang saling berkaitan dalam konteks kepailitan PT Nyonya Meneer. Aspek pertama adalah penerapan prinsip transparansi dalam proses kepailitan, yang mencakup keterbukaan informasi kepada kreditur, publikasi putusan, dan aksesibilitas dokumen perkara. Aspek kedua adalah penerapan prinsip akuntabilitas, khususnya terkait pertanggungjawaban kurator dalam pengelolaan harta pailit, pengawasan hakim pengawas, dan mekanisme pelaporan kepada kreditur. Aspek ketiga adalah penerapan prinsip efisiensi, yang meliputi durasi penyelesaian perkara, biaya kepailitan, dan efektivitas distribusi harta pailit kepada kreditur. Ketiga fokus ini akan dianalisis secara terintegrasi untuk memahami bagaimana interaksi antara transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi mempengaruhi kepercayaan pasar (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025).

### **E. Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui studi dokumen terhadap berkas perkara pengadilan, termasuk surat permohonan pailit, putusan pailit, laporan kurator periodik, daftar piutang kreditur, dan berita acara rapat kreditur. Ketiga, observasi terhadap pelaksanaan rapat kreditur dan sidang verifikasi piutang apabila masih berlangsung dalam perkara-perkara kepailitan terkait yang sedang berjalan.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber kepustakaan yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data sekunder meliputi: peraturan

perundang-undangan yang berkaitan dengan kepailitan dan penyelesaian utang, putusan-putusan pengadilan niaga dan Mahkamah Agung yang berkaitan dengan kepailitan korporasi, jurnal ilmiah hukum kepailitan dari database nasional (SINTA) dan internasional (Scopus, WoS), buku-buku teks hukum kepailitan oleh pakar hukum Indonesia dan internasional, laporan tahunan Pengadilan Niaga, laporan OECD dan World Bank tentang sistem insolvensi Indonesia, serta berita media massa yang meliput perkembangan kasus kepailitan PT Nyonya Meneer. Data sekunder ini berfungsi untuk memperkuat, melengkapi, dan mengkontekstualisasikan temuan dari data primer.

### **3. Data Tersier**

Data tersier mencakup kamus hukum, ensiklopedia bisnis, dan glossarium terminologi kepailitan yang digunakan untuk membantu peneliti dalam memahami istilah-istilah teknis yang muncul dalam proses penelitian. Sumber tersier juga mencakup indeks peraturan perundang-undangan dan direktori putusan pengadilan yang membantu dalam proses identifikasi dan inventarisasi bahan hukum yang relevan.

## **F. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua teknik utama yang saling melengkapi. Teknik pertama adalah studi dokumentasi (documentary research), yaitu pengumpulan dan analisis terhadap dokumen-dokumen resmi perkara kepailitan PT Nyonya Meneer, termasuk putusan pengadilan, laporan kurator, daftar kreditur, dan notulen rapat kreditur. Teknik kedua adalah studi kepustakaan (library research) untuk mengumpulkan bahan hukum sekunder yang relevan dari berbagai basis data ilmiah dan repositori hukum.

Pengolahan data dilakukan melalui beberapa tahap sistematis. Tahap pertama adalah editing, yaitu pemeriksaan kelengkapan, kejelasan, dan konsistensi data yang telah dikumpulkan. Tahap kedua adalah coding, yaitu pemberian kode pada setiap unit data sesuai dengan kategori analisis yang telah ditentukan (transparansi, akuntabilitas, efisiensi, kendala, dan reformasi). Tahap ketiga adalah kategorisasi dan klasifikasi data berdasarkan relevansinya dengan masing-masing rumusan masalah. Tahap keempat adalah display data dalam bentuk narasi analitis yang sistematis. Seluruh referensi yang digunakan dalam penelitian ini dikelola menggunakan perangkat lunak Mendeley dengan gaya sitasi Chicago Author-Date, untuk memastikan ketepatan dan konsistensi pengutipan (Lie and Sudiro, 2025).

## **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian hukum empiris ini dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif (interactive model of analysis) yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Model ini terdiri dari dua komponen analisis yang saling berinteraksi secara berkelanjutan, yaitu: penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing/verification). Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi analitis yang menghubungkan temuan empiris dengan kerangka teoritis penelitian. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, yaitu dari fakta-fakta khusus yang ditemukan di lapangan menuju generalisasi yang lebih luas (Siddiq and Fanggi, 2025).

## **H. Uji Keabsahan Data**

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui teknik triangulasi, yaitu pemeriksaan kebenaran data dengan cara membandingkannya dari berbagai sumber dan metode yang berbeda. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari dokumen resmi dan literatur akademik. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan hasil data dokumentasi dan observasi. Selain triangulasi, keabsahan data juga diuji melalui member check, yaitu proses verifikasi temuan penelitian kepada narasumber kunci untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti. Teknik perpanjangan pengamatan juga digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika hukum yang berkaitan dengan kepailitan PT Nyonya Meneer (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Penerapan Transparansi, Akuntabilitas, dan Efisiensi dalam Prosedur Kepailitan PT Nyonya Meneer Berdasarkan Putusan No. 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg**

Penerapan prinsip transparansi dalam prosedur kepailitan PT Nyonya Meneer dapat dianalisis mulai dari tahap awal pengajuan permohonan pailit hingga proses pemberesan harta pailit. Berdasarkan ketentuan Pasal 11 dan Pasal 15 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan PKPU, putusan pailit yang dijatuhkan oleh Pengadilan Niaga Semarang pada tanggal 9 Agustus 2017 melalui Putusan Nomor 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN Smg harus diumumkan secara resmi kepada publik melalui Berita Negara Republik Indonesia dan setidaknya dua surat kabar harian. Kewajiban pengumuman ini merupakan manifestasi formal dari prinsip transparansi dalam sistem kepailitan Indonesia, yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh pihak yang berkepentingan, baik kreditur yang telah diketahui maupun kreditur yang belum diketahui, mendapat informasi mengenai status hukum debitur. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, pengumuman putusan pailit dilaksanakan melalui Berita Negara dan media cetak lokal Semarang, sehingga secara formal memenuhi persyaratan transparansi prosedural yang ditetapkan undang-undang (Nugraha, 2025). Namun demikian, efektivitas pengumuman ini dalam menjangkau seluruh kreditur yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia masih menjadi pertanyaan yang perlu dikaji lebih lanjut.

Transparansi dalam tahap inventarisasi dan penilaian aset merupakan aspek kritis yang sangat menentukan kepercayaan kreditur terhadap proses kepailitan. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, kurator diwajibkan untuk membuat inventaris yang komprehensif dan akurat atas seluruh harta pailit, mencakup aset tetap (tanah, bangunan pabrik, mesin-mesin produksi), aset tidak berwujud (merek dagang, formula produk, lisensi), piutang perusahaan kepada pihak ketiga, dan aset-aset lainnya. Berdasarkan Pasal 98 UU No. 37 Tahun 2004, kurator berhak dan berkewajiban melakukan segala upaya untuk mengamankan harta pailit segera setelah putusan dijatuhkan. Dalam praktiknya, proses inventarisasi aset PT Nyonya Meneer menghadapi berbagai tantangan, terutama karena kompleksitas aset perusahaan yang mencakup ratusan formula produk jamu yang tersimpan dalam format non-digital, peralatan produksi yang sudah berusia puluhan tahun, serta tanah dan bangunan yang tersebar di beberapa lokasi di Semarang (Muryati,



Septiandani and Yulistyowati, 2017). Transparansi dalam proses inventarisasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa tidak ada aset yang "hilang" atau disembunyikan dari proses pemberesan, yang pada gilirannya akan mempengaruhi besarnya tagihan kreditur yang dapat dipenuhi.

Aspek transparansi yang paling signifikan dalam proses kepailitan PT Nyonya Meneer adalah penyelenggaraan rapat kreditur dan mekanisme verifikasi piutang. Undang-Undang Kepailitan mengamanatkan bahwa hakim pengawas harus menentukan batas waktu pengajuan tagihan oleh para kreditur dan mengadakan rapat verifikasi piutang di mana setiap tagihan akan diperiksa dan diuji kebenarannya. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, rapat verifikasi piutang diikuti oleh lebih dari 200 kreditur dengan total klaim yang melebihi Rp 252 miliar, jauh melampaui nilai aset yang berhasil diinventarisasi oleh kurator. Proses verifikasi ini pada prinsipnya merupakan forum transparansi yang memungkinkan seluruh kreditur untuk mengetahui besarnya tagihan masing-masing pihak dan posisi mereka dalam urutan prioritas pembayaran. Transparansi dalam forum ini juga mencakup hak setiap kreditur untuk mengajukan keberatan terhadap tagihan kreditur lain yang dianggap tidak sah atau berlebihan (Ginting, 2016). Namun, kompleksitas dan jumlah kreditur yang sangat besar dalam kasus ini menyebabkan proses verifikasi berlangsung dalam waktu yang sangat panjang, sehingga memunculkan pertanyaan mengenai efektivitas mekanisme transparansi yang ada.

Penerapan prinsip akuntabilitas dalam kepailitan PT Nyonya Meneer berpusat pada peran dan tanggung jawab kurator sebagai pengelola dan pemberes harta pailit. Berdasarkan Pasal 69 ayat (1) UU No. 37 Tahun 2004, tugas kurator adalah melakukan pengurusan dan/atau pemberesan harta pailit. Dalam melaksanakan tugasnya, kurator wajib mempertanggungjawabkan segala tindakannya kepada hakim pengawas dan menyampaikan laporan berkala mengenai perkembangan proses pemberesan kepada rapat kreditur. Akuntabilitas kurator dalam kasus PT Nyonya Meneer menjadi sangat krusial mengingat besarnya nilai aset yang dikelola dan kompleksitas proses penjualannya. Laporan kurator yang diterbitkan secara periodik seharusnya memberikan gambaran yang jelas, akurat, dan komprehensif mengenai kondisi harta pailit, termasuk perkembangan proses penjualan aset, hasil yang telah diperoleh, biaya-biaya yang dikeluarkan, dan proyeksi distribusi kepada kreditur (Zulkarnain, 2025). Standar akuntabilitas ini merupakan fondasi kepercayaan kreditur terhadap integritas proses kepailitan secara keseluruhan.

Mekanisme pengawasan terhadap kurator dalam proses kepailitan PT Nyonya Meneer dijalankan melalui institusi hakim pengawas sebagaimana diatur dalam Pasal 65-68 UU No. 37 Tahun 2004. Hakim pengawas memiliki kewenangan untuk memberikan persetujuan atau penolakan terhadap tindakan-tindakan kurator yang dianggap memerlukan otorisasi, seperti penjualan aset di luar proses lelang, pemberian hak tangguhan kepada kreditur, atau pengambilan keputusan strategis yang berdampak signifikan terhadap nilai harta pailit. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, peran hakim pengawas sangat penting terutama dalam proses penjualan merek dagang dan formula produk jamu yang merupakan aset tidak berwujud yang paling bernilai. Pengawasan judicial yang efektif dari hakim pengawas merupakan bentuk akuntabilitas vertikal yang dibangun oleh undang-undang untuk

memastikan bahwa kurator bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik para kreditur dan tidak menyalahgunakan kewenangannya (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025). Namun, efektivitas pengawasan ini sangat bergantung pada kapasitas, waktu, dan keahlian hakim pengawas dalam memahami kompleksitas bisnis perusahaan yang dinyatakan pailit.

Prinsip efisiensi dalam prosedur kepailitan PT Nyonya Meneer dapat diukur dari beberapa indikator utama, antara lain durasi proses kepailitan, biaya yang dikeluarkan, dan tingkat pemulihan (recovery rate) tagihan kreditur. Undang-Undang Kepailitan Indonesia sesungguhnya telah membangun beberapa mekanisme untuk mendorong efisiensi, termasuk persyaratan pembuktian sederhana (simple proof) dalam permohonan pailit dan penentuan batas waktu dalam berbagai tahapan proses. Namun, dalam praktik kasus PT Nyonya Meneer, proses kepailitan berlangsung selama lebih dari tiga tahun sejak putusan dijatuhkan pada Agustus 2017 hingga seluruh proses pemberesan diselesaikan. Durasi yang panjang ini sebagian besar disebabkan oleh kompleksitas proses penjualan aset, khususnya mengenai cara terbaik untuk memonetisasi merek dagang PT Nyonya Meneer yang memiliki nilai historis dan budaya yang tinggi di mata masyarakat Indonesia (Sutrisno and Ferdi, 2024). Efisiensi yang rendah dalam proses ini berimplikasi langsung pada meningkatnya biaya kepailitan, yang pada akhirnya mengurangi bagian yang dapat didistribusikan kepada kreditur.

Dalam mengkaji efisiensi kepailitan PT Nyonya Meneer, tidak dapat diabaikan aspek efisiensi substantif yang berkaitan dengan upaya memaksimalkan nilai aset pailit untuk kepentingan para kreditur. Teori efisiensi yang dikemukakan oleh Richard A. Posner melalui pendekatan *Economic Analysis of Law* menekankan bahwa sistem hukum harus dirancang untuk mengalokasikan sumber daya kepada pihak yang dapat memanfaatkannya secara optimal (Shoim, 2025). Dalam konteks kepailitan PT Nyonya Meneer, pertanyaan efisiensi yang krusial adalah apakah proses penjualan aset berhasil menghasilkan nilai yang optimal. Proses penjualan merek dagang PT Nyonya Meneer, misalnya, memerlukan waktu yang sangat panjang karena sulitnya menemukan pembeli yang bersedia membeli merek dengan nilai yang wajar. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi kepailitan tidak hanya bergantung pada kecepatan proses, tetapi juga pada kemampuan sistem untuk memaksimalkan nilai aset dalam kondisi pasar yang tidak selalu menguntungkan bagi penjual dalam posisi pailit.

Keterkaitan antara transparansi dan akuntabilitas dalam kepailitan PT Nyonya Meneer terlihat jelas dalam konteks pengelolaan konflik kepentingan. Sebagai perusahaan keluarga, PT Nyonya Meneer memiliki jaringan hubungan bisnis yang kompleks antara manajemen, pemegang saham, dan berbagai mitra usaha yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan dalam proses pemberesan. Transparansi yang tinggi dalam pelaporan kurator menjadi mekanisme utama untuk mengidentifikasi dan mengelola potensi konflik kepentingan tersebut. Misalnya, dalam proses penjualan aset, kurator harus memastikan bahwa nilai transaksi dilakukan berdasarkan harga pasar yang wajar dan bukan berdasarkan kesepakatan yang menguntungkan pihak-pihak tertentu yang terkait dengan manajemen lama perusahaan (Fatimah et al., 2024). Akuntabilitas kurator dalam hal ini mencakup kewajiban untuk mengungkapkan setiap potensi konflik

kepentingan kepada hakim pengawas dan kreditur, sehingga keputusan yang diambil dapat diverifikasi independensinya oleh semua pihak yang berkepentingan.

Transparansi dalam konteks kepailitan PT Nyonya Meneer juga mencakup keterbukaan informasi mengenai biaya kepailitan yang dikeluarkan selama proses berlangsung. Biaya kepailitan terdiri dari berbagai komponen, termasuk honorarium kurator, biaya pengumuman, biaya penilaian aset (appraisal), biaya hukum, biaya operasional selama masa kepailitan, dan biaya-biaya lainnya yang diperlukan untuk menjalankan dan membereskan harta pailit. Transparansi mengenai biaya-biaya ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan kepentingan kreditur, di mana setiap rupiah yang dikeluarkan sebagai biaya kepailitan akan mengurangi jumlah yang tersedia untuk dibagikan kepada mereka. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, total biaya kepailitan yang cukup signifikan menjadi perhatian serius para kreditur, terutama mengingat perbandingan antara total tagihan kreditur yang melebihi Rp 252 miliar dengan total aset yang jauh lebih kecil (Nasyith, Wiranatakusumah and Augustine, 2025). Kreditur berhak memperoleh laporan rinci mengenai seluruh pengeluaran ini, dan kurator memiliki kewajiban akuntabilitas untuk mempertanggungjawabkannya dalam setiap rapat kreditur.

Penerapan transparansi dalam aspek digital menjadi isu yang relevan ketika mengkaji kepailitan PT Nyonya Meneer. Pada tahun 2017 ketika putusan pailit dijatuhkan, sistem e-Court Mahkamah Agung masih dalam tahap pengembangan dan belum diterapkan sepenuhnya di Pengadilan Niaga Semarang. Hal ini berarti bahwa aksesibilitas informasi perkara masih sangat terbatas, di mana kreditur yang ingin memperoleh informasi mengenai perkembangan perkara harus hadir secara fisik di pengadilan atau berkomunikasi langsung dengan kurator. Sistem informasi yang masih manual dan tidak terpusat ini menjadi hambatan serius bagi transparansi yang efektif, terutama bagi kreditur yang berada di luar Semarang atau bahkan di luar Jawa (Lie and Sudiro, 2025). Dalam perspektif reformasi, digitalisasi sistem informasi kepailitan merupakan kebutuhan mendesak yang tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga efisiensi proses secara keseluruhan.

Aspek akuntabilitas yang seringkali luput dari perhatian dalam analisis kepailitan adalah akuntabilitas terhadap para karyawan sebagai kelompok kreditur yang paling rentan. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, sekitar 2.000 karyawan kehilangan pekerjaan mereka secara tiba-tiba, dan hak-hak mereka atas pesangon, upah yang belum dibayarkan, dan tunjangan lainnya harus bersaing dengan tagihan para kreditur lainnya dalam urutan prioritas pembayaran. Berdasarkan Pasal 39 UU No. 37 Tahun 2004, hubungan kerja dapat diakhiri dengan kepailitan, namun upah karyawan yang belum dibayarkan mendapat prioritas pembayaran di atas kreditur konkuren biasa sesuai dengan ketentuan hukum ketenagakerjaan. Akuntabilitas kurator dalam memperhatikan dan memperjuangkan hak-hak karyawan ini merupakan dimensi sosial yang sangat penting dari proses kepailitan, yang jika tidak ditangani dengan baik akan menimbulkan dampak ekonomi dan sosial yang meluas di komunitas sekitar perusahaan (Muryati, Septiandani and Yulistyowati, 2017). Transparansi mengenai posisi karyawan dalam urutan prioritas pembayaran merupakan hak informasi yang fundamental yang harus dipastikan pemenuhannya oleh kurator.

Interaksi antara ketiga prinsip—transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi—dalam kepailitan PT Nyonya Meneer menunjukkan pola yang kompleks dan saling bergantung. Transparansi yang tinggi, meskipun esensial untuk kepercayaan kreditur, dapat dalam jangka pendek justru menghambat efisiensi karena memerlukan waktu dan sumber daya untuk memenuhi kewajiban pelaporan. Misalnya, kewajiban untuk mengumumkan setiap rencana penjualan aset secara terbuka dan memberikan kesempatan kepada kreditur untuk mengajukan keberatan dapat memperlambat proses penjualan. Di sisi lain, efisiensi yang berlebihan tanpa transparansi yang memadai dapat menimbulkan kecurigaan dan sengketa hukum dari kreditur yang merasa kepentingannya tidak terwakili dengan baik (Kurniawan et al., 2025). Oleh karena itu, tantangan utama dalam desain sistem kepailitan adalah menemukan keseimbangan optimal antara kecepatan dan keterbukaan, antara efisiensi dan keadilan, yang merupakan inti dari agenda reformasi kelembagaan kepailitan Indonesia.

Dalam perspektif teori transparansi yang dikemukakan oleh Joseph Stiglitz, salah satu fungsi terpenting transparansi adalah mengurangi asimetri informasi antara para pihak yang terlibat dalam suatu transaksi atau proses hukum. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, asimetri informasi antara kurator dan kreditur merupakan permasalahan yang sangat nyata. Kurator sebagai pihak yang secara langsung mengelola harta pailit memiliki akses yang jauh lebih besar terhadap informasi mengenai kondisi aset, proses negosiasi penjualan, dan perkembangan perkara dibandingkan dengan para kreditur yang hanya menerima laporan periodik. Asimetri informasi ini berpotensi menimbulkan moral hazard, di mana kurator dapat bertindak tidak sepenuhnya demi kepentingan terbaik kreditur karena kreditur tidak memiliki informasi yang cukup untuk mengevaluasi kualitas kinerjanya (Muuna et al., 2023). Transparansi yang efektif harus mampu menjembatani kesenjangan informasi ini melalui mekanisme pelaporan yang komprehensif, tepat waktu, dan mudah dipahami oleh seluruh kreditur.

Penerapan prinsip efisiensi dalam kepailitan PT Nyonya Meneer juga dapat dikaji dari perspektif pemulihan ekonomi bagi seluruh ekosistem bisnis yang terpengaruh. Perusahaan pailit tidak berdiri sendiri dalam ekonomi; kepailitan PT Nyonya Meneer berdampak pada rantai pasok bahan baku jamu dari petani dan pemasok lokal, distributor dan pedagang yang menjual produknya, konsumen setia yang mengandalkan produknya untuk kesehatan, dan komunitas bisnis yang lebih luas di Semarang dan sekitarnya. Efisiensi kepailitan dalam konteks ini bukan sekadar tentang kecepatan penyelesaian perkara, tetapi juga tentang kemampuan sistem untuk meminimalkan dampak negatif kepailitan terhadap seluruh ekosistem tersebut. Salah satu aspek efisiensi yang penting adalah apakah sistem kepailitan mampu mempertahankan nilai *going concern* dari bisnis debitor, atau setidaknya menjual aset kepada pihak yang dapat menggunakannya secara produktif (Wiguna, 2024). Dalam kasus PT Nyonya Meneer, upaya untuk mempertahankan merek sebagai *going concern* dan menjualnya secara utuh kepada investor strategis merupakan salah satu aspek efisiensi substantif yang menjadi fokus kurator.

Kajian empiris terhadap kepailitan PT Nyonya Meneer menunjukkan bahwa penerapan ketiga prinsip utama kepailitan—transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi—berjalan secara tidak seimbang dan terdapat kesenjangan yang cukup

signifikan antara standar normatif yang ditetapkan undang-undang dengan realitas implementasi di lapangan. Secara normatif, UU No. 37 Tahun 2004 telah menetapkan berbagai kewajiban yang merepresentasikan prinsip-prinsip tersebut, termasuk kewajiban pengumuman putusan, penyelenggaraan rapat kreditur, pelaporan kurator, dan pengawasan hakim pengawas. Namun, dalam praktiknya, implementasi norma-norma tersebut masih menghadapi kendala yang bersumber dari keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi yang belum memadai, dan desain prosedur yang belum sepenuhnya berorientasi pada kepentingan kreditur secara kolektif (Siregar et al., 2025). Temuan empiris ini menegaskan pentingnya reformasi kelembagaan yang tidak hanya berfokus pada perubahan norma, tetapi juga pada penguatan kapasitas institusi dan infrastruktur yang mendukung implementasinya secara efektif dalam praktik hukum kepailitan Indonesia.

#### **B. Kendala dalam Pelaksanaan Transparansi, Akuntabilitas, dan Efisiensi Prosedur Kepailitan PT Nyonya Meneer**

Kendala pertama dan paling fundamental dalam pelaksanaan transparansi prosedur kepailitan PT Nyonya Meneer adalah keterbatasan infrastruktur informasi dan komunikasi yang mendukung keterbukaan data perkara. Pada periode kepailitan PT Nyonya Meneer (2017–2020), sistem e-Court Mahkamah Agung yang mulai dikembangkan belum dapat diakses secara penuh untuk perkara kepailitan di Pengadilan Niaga Semarang, sehingga seluruh proses administrasi perkara masih berjalan secara manual dan konvensional. Kondisi ini menyebabkan akses informasi perkara sangat terbatas dan tidak dapat dilakukan secara real-time oleh seluruh kreditur yang tersebar di berbagai daerah. Para kreditur yang berada di luar Semarang, khususnya yang berlokasi di Jakarta, Surabaya, dan kota-kota lainnya, menghadapi kesulitan serius dalam mengikuti perkembangan perkara dan memperoleh salinan dokumen yang mereka butuhkan untuk mengevaluasi posisi hukum dan kepentingan ekonomi mereka (Lie and Sudiro, 2025). Keterbatasan infrastruktur informasi ini tidak hanya menghambat transparansi, tetapi juga berdampak pada efisiensi proses secara keseluruhan karena memperlambat komunikasi antara pengadilan, kurator, dan para kreditur.

Kendala kedua yang secara signifikan mempengaruhi transparansi dan akuntabilitas dalam kepailitan PT Nyonya Meneer adalah kompleksitas struktur aset perusahaan yang sulit untuk diinventarisasi dan dinilai secara akurat. PT Nyonya Meneer sebagai perusahaan yang telah beroperasi selama hampir satu abad memiliki berbagai jenis aset yang sangat beragam, mulai dari aset fisik berupa pabrik, mesin, dan peralatan produksi yang sudah berusia puluhan tahun, hingga aset tidak berwujud berupa ratusan formula produk jamu yang tersimpan dalam catatan manual, merek dagang yang telah eksis selama hampir 100 tahun, dan know-how produksi yang tidak terdokumentasi secara sistematis. Kompleksitas aset ini menyulitkan kurator untuk membuat inventaris yang komprehensif dan akurat dalam waktu yang relatif singkat, serta mempersulit proses penilaian (appraisal) untuk menentukan nilai pasar yang wajar (Nasyith, Wiranatakusumah and Augustine, 2025). Akibatnya, laporan kurator mengenai kondisi harta pailit seringkali tidak dapat memberikan gambaran yang lengkap dan memuaskan kepada para kreditur, yang pada gilirannya menimbulkan ketidakpercayaan dan sengketa.

Kendala ketiga dalam aspek akuntabilitas adalah lemahnya mekanisme pengawasan terhadap kinerja kurator yang disebabkan oleh keterbatasan kapasitas hakim pengawas. Dalam sistem kepailitan Indonesia, hakim pengawas seringkali merupakan hakim yang juga menangani berbagai perkara lain di pengadilan, sehingga tidak dapat memberikan perhatian dan pengawasan yang optimal terhadap proses kepailitan yang kompleks seperti kepailitan PT Nyonya Meneer. Seorang hakim pengawas yang menangani puluhan perkara secara bersamaan tentu tidak dapat mengawasi setiap detail pengelolaan harta pailit dengan teliti. Keterbatasan ini menciptakan celah akuntabilitas yang potensial, di mana tindakan-tindakan kurator yang tidak optimal atau bahkan tidak patut dapat luput dari pengawasan yudisial yang semestinya (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025). Selain itu, kompetensi teknis hakim pengawas dalam memahami kompleksitas bisnis perusahaan manufaktur jamu juga menjadi tantangan tersendiri, mengingat pengadilan niaga menangani berbagai jenis perkara bisnis yang memerlukan pengetahuan teknis yang beragam.

Kendala keempat yang relevan dalam konteks akuntabilitas kepailitan PT Nyonya Meneer adalah permasalahan konflik kepentingan dalam sistem penunjukan kurator. Sistem hukum Indonesia memberikan fleksibilitas yang cukup besar dalam penunjukan kurator, yang dalam praktiknya menimbulkan potensi konflik kepentingan yang signifikan. Pihak pemohon pailit maupun debitor sama-sama dapat mengusulkan nama kurator kepada pengadilan, dan meskipun pengadilan secara formal yang menunjuk, dinamika ini dapat menimbulkan pertanyaan mengenai independensi kurator dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan tertentu dalam hasil proses kepailitan. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, di mana terdapat berbagai kelompok kreditur dengan kepentingan yang berbeda-beda, potensi konflik kepentingan ini menjadi isu yang sangat sensitif (Zulkarnain, 2025). Tanpa mekanisme yang kuat untuk mencegah dan mengelola konflik kepentingan, akuntabilitas kurator terhadap seluruh kreditur secara proporsional menjadi dipertanyakan, yang pada akhirnya melemahkan kepercayaan pasar terhadap integritas sistem kepailitan.

Kendala kelima dalam pelaksanaan efisiensi adalah sulitnya proses penjualan aset tidak berwujud (intangible assets) dalam kondisi kepailitan. Merek dagang PT Nyonya Meneer merupakan aset yang secara intrinsik sangat bernilai karena memiliki sejarah hampir satu abad dan dikenal luas oleh konsumen jamu Indonesia, namun nilai pasarnya sangat sulit untuk diquantifikasi secara objektif. Dalam kondisi kepailitan, proses negosiasi penjualan merek sangat terbatas oleh berbagai kendala hukum dan prosedural, termasuk kewajiban untuk mengutamakan proses lelang yang tidak selalu menghasilkan nilai optimal untuk aset tidak berwujud seperti merek dagang. Pembeli potensial yang tertarik dengan merek PT Nyonya Meneer seringkali enggan untuk bernegosiasi di bawah pengawasan ketat proses kepailitan, karena proses hukum yang panjang dan kompleks meningkatkan biaya transaksi dan ketidakpastian bagi calon pembeli (Wiguna, 2024). Kondisi ini menyebabkan proses penjualan aset utama PT Nyonya Meneer berlangsung jauh lebih lama dari yang diharapkan, sehingga secara langsung mengorbankan efisiensi proses kepailitan secara keseluruhan.

Kendala keenam berupa lemahnya koordinasi antar lembaga yang terlibat dalam proses kepailitan menjadi hambatan nyata bagi efisiensi dan akuntabilitas. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, berbagai lembaga terlibat secara langsung maupun tidak langsung, termasuk Pengadilan Niaga Semarang, Kementerian Hukum dan HAM (melalui Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum), kantor kurator, Dinas Ketenagakerjaan terkait hak-hak karyawan, kantor pajak untuk kewajiban perpajakan harta pailit, Badan Pertanahan Nasional untuk proses balik nama aset tanah, dan berbagai lembaga lainnya. Koordinasi antar lembaga yang tidak berjalan dengan baik menyebabkan berbagai hambatan birokrasi yang memperlambat proses pemberesan harta pailit (Siddiq and Fanggi, 2025). Misalnya, proses balik nama aset tanah dan bangunan dari nama PT Nyonya Meneer kepada pembeli baru memerlukan serangkaian proses birokrasi yang melibatkan beberapa lembaga, dan ketidaksinkronan dalam prosedur antar lembaga tersebut dapat menimbulkan penundaan yang signifikan dalam penyelesaian transaksi.

Kendala ketujuh yang secara langsung mempengaruhi transparansi adalah ketidakseragaman standar pelaporan kurator dalam hukum kepailitan Indonesia. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 mewajibkan kurator untuk membuat laporan berkala dan menyampaikannya kepada hakim pengawas, namun tidak secara spesifik mengatur format, isi minimum, dan standar kualitas laporan tersebut. Akibatnya, kualitas dan kelengkapan laporan kurator sangat bervariasi antara satu perkara dengan perkara lainnya, tergantung pada kompetensi, etika profesional, dan standar kantor kurator yang bersangkutan. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, variabilitas kualitas pelaporan ini menjadi sumber frustrasi bagi sebagian kreditur yang merasa laporan kurator tidak memberikan informasi yang cukup komprehensif dan mudah dipahami mengenai kondisi harta pailit dan perkembangan proses pemberesannya (Bernard Nainggolan, 2023). Ketidakseragaman standar ini juga mempersulit para kreditur untuk melakukan perbandingan dan evaluasi yang bermakna terhadap kinerja kurator dari waktu ke waktu.

Kendala kedelapan yang berkaitan dengan aspek efisiensi adalah tingginya biaya kepailitan yang dalam beberapa kasus dapat menghabiskan sebagian besar nilai harta pailit sebelum sempat didistribusikan kepada kreditur. Biaya kepailitan dalam kasus PT Nyonya Meneer terdiri dari berbagai komponen yang substansial, termasuk honorarium kurator yang diperhitungkan berdasarkan persentase nilai harta pailit, biaya pengumuman di media, biaya penilaian aset oleh penilai independen, biaya operasional untuk mempertahankan aset selama proses berlangsung (termasuk biaya keamanan pabrik, pemeliharaan mesin, dan sebagainya), biaya hukum untuk berbagai proses yudisial, dan biaya-biaya tak terduga lainnya (Shoim, 2025). Dalam kondisi di mana total tagihan kreditur jauh melebihi nilai aset yang dapat dipulihkan, besarnya biaya kepailitan menjadi isu yang sangat kritis karena secara langsung mengurangi bagian yang tersedia untuk para kreditur, khususnya kreditur konkuren yang memiliki posisi prioritas terendah dalam urutan pembayaran.

Kendala kesembilan yang muncul dari analisis empiris kepailitan PT Nyonya Meneer adalah permasalahan konflik antara pemegang saham keluarga dan para kreditur dalam proses kepailitan. Sebagai perusahaan keluarga, para pemegang

saham PT Nyonya Meneer memiliki kepentingan yang berbeda-beda dan seringkali bertentangan satu sama lain mengenai arah penyelesaian kepailitan. Beberapa pemegang saham mungkin menginginkan proses kepailitan yang cepat dengan penjualan aset sesegera mungkin, sementara yang lainnya berharap untuk mempertahankan merek dan melanjutkan usaha melalui investor baru. Konflik internal di antara pemegang saham ini tidak jarang berimplikasi pada proses kepailitan, misalnya melalui berbagai gugatan dan perlawanan hukum yang diajukan oleh pihak-pihak yang merasa kepentingannya tidak terwakili dengan baik (Fatimah et al., 2024). Konflik semacam ini tidak hanya menghambat efisiensi proses kepailitan, tetapi juga mempersulit kurator dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan menciptakan ketidakpastian hukum yang pada akhirnya merugikan seluruh kreditur.

Kendala kesepuluh dalam aspek transparansi dan akuntabilitas adalah keterbatasan literasi hukum kepailitan di kalangan kreditur kecil dan menengah. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, di antara lebih dari 200 kreditur yang terdaftar terdapat banyak pemasok bahan baku dan mitra usaha skala kecil yang tidak memiliki pemahaman yang memadai mengenai hak-hak mereka dalam proses kepailitan, prosedur verifikasi piutang, atau mekanisme untuk mengajukan keberatan. Keterbatasan literasi hukum ini menyebabkan banyak kreditur kecil tidak dapat secara efektif memperjuangkan kepentingan mereka dalam proses kepailitan, sehingga berpotensi menghasilkan distribusi harta pailit yang tidak sepenuhnya mencerminkan kepentingan seluruh kreditur secara proporsional (Nugraha, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa transparansi saja tidak cukup apabila tidak disertai dengan edukasi dan pendampingan hukum yang memadai bagi seluruh pihak yang berkepentingan dalam proses kepailitan.

Kendala kesebelas yang bersumber dari aspek normatif adalah ketidaklengkapan pengaturan hukum mengenai perlindungan kreditur dalam perkara kepailitan lintas daerah. PT Nyonya Meneer merupakan perusahaan dengan jaringan pemasaran nasional, sehingga krediturnya tersebar di berbagai provinsi di seluruh Indonesia. Namun, proses kepailitan yang terpusat di Pengadilan Niaga Semarang menyebabkan kreditur dari daerah lain menghadapi hambatan geografis dan biaya tambahan untuk berpartisipasi aktif dalam proses. Ketidakmampuan untuk berpartisipasi secara langsung dalam rapat kreditur dan proses verifikasi piutang dapat mengurangi kemampuan kreditur daerah untuk mengawal kepentingan mereka secara efektif (Ginting, 2016). Keterbatasan ini mencerminkan perlunya reformasi yang memungkinkan partisipasi jarak jauh (remote participation) dalam proses kepailitan, misalnya melalui sistem konferensi video atau mekanisme voting elektronik yang terpercaya.

Kendala kedua belas yang mempengaruhi efisiensi kepailitan PT Nyonya Meneer adalah permasalahan agunan ganda (double pledge) dan aset yang dibebani hak tanggungan oleh beberapa kreditur sekaligus. Dalam praktik perbankan, tidak jarang aset yang sama dijaminkan kepada lebih dari satu kreditur melalui struktur pembiayaan yang berlapis-lapis. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, kurator menemukan beberapa aset yang dibebani lebih dari satu hak tanggungan, sehingga proses penyelesaian hak kreditur separatis menjadi sangat kompleks. Penyelesaian klaim kreditur separatis yang memiliki agunan harus diprioritaskan sebelum harta



yang tersisa dapat dibagikan kepada kreditur konkuren, namun proses ini memerlukan waktu yang panjang untuk menentukan urutan prioritas dan nilai yang dapat dipulihkan oleh masing-masing kreditur separatis (Wibowo, 2025). Kompleksitas ini secara langsung menghambat efisiensi proses kepailitan dan berpotensi mengurangi kepastian hukum bagi seluruh kreditur.

Kendala ketiga belas berkaitan dengan permasalahan aset yang tidak termasuk dalam harta pailit namun diklaim oleh pihak ketiga. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, beberapa aset yang secara fisik berada dalam penguasaan perusahaan ternyata dimiliki oleh pihak ketiga berdasarkan perjanjian sewa, gadai, atau bentuk perjanjian lainnya. Identifikasi dan pemisahan aset-aset tersebut dari harta pailit memerlukan proses hukum yang rumit dan memakan waktu, termasuk kemungkinan gugatan *actio pauliana* terhadap transaksi-transaksi yang dilakukan perusahaan menjelang kepailitan yang merugikan kreditur. Selain itu, terdapat pula klaim dari pihak ketiga atas aset-aset tertentu yang dianggap sebagai milik PT Nyonya Meneer oleh kurator, sehingga menimbulkan sengketa hukum yang harus diselesaikan melalui proses yudisial tersendiri (Kurniawan et al., 2025). Kompleksitas kepemilikan aset ini merupakan salah satu kendala efisiensi yang paling signifikan dalam kepailitan perusahaan yang telah lama beroperasi seperti PT Nyonya Meneer.

Kendala keempat belas yang berdampak pada kepercayaan pasar adalah minimnya mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*) dari kreditur kepada pengadilan dan kurator mengenai kualitas proses kepailitan. Dalam sistem yang ada, kreditur memiliki hak suara dalam rapat kreditur dan dapat mengajukan keberatan terhadap tindakan kurator kepada hakim pengawas, namun tidak terdapat mekanisme formal yang memungkinkan kreditur untuk secara sistematis mengevaluasi kualitas pelayanan dan kinerja hakim pengawas, kurator, dan pengadilan secara keseluruhan. Tanpa mekanisme umpan balik yang efektif, sulit bagi sistem untuk belajar dari setiap perkara kepailitan dan terus meningkatkan kualitas pelayanannya (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025). Pengalaman kreditur dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, baik yang positif maupun yang negatif, seharusnya dapat menjadi input yang berharga untuk perbaikan sistem kepailitan Indonesia ke depannya, namun hal ini memerlukan desain mekanisme umpan balik yang terstruktur dan sistematis.

Secara keseluruhan, kendala-kendala yang ditemukan dalam kepailitan PT Nyonya Meneer menunjukkan bahwa permasalahan dalam implementasi transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi kepailitan di Indonesia bersifat multi-dimensional dan saling terkait. Kendala infrastruktur teknologi, kapasitas sumber daya manusia, desain regulasi yang belum optimal, koordinasi antarlembaga yang lemah, dan dinamika kepentingan para pihak merupakan faktor-faktor yang secara simultan mempengaruhi kualitas proses kepailitan. Penyelesaian kendala-kendala ini tidak dapat dilakukan secara parsial atau sektoral, melainkan memerlukan pendekatan reformasi kelembagaan yang komprehensif dan sistematis (Nasyith, Wiranatakusumah and Augustine, 2025). Temuan empiris dari kepailitan PT Nyonya Meneer ini memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan agenda reformasi kelembagaan kepailitan Indonesia yang relevan, kontekstual, dan aplikatif, sebagaimana akan dibahas dalam sub-bagian berikutnya.

### **C. Upaya Reformasi Kelembagaan untuk Meningkatkan Kepercayaan Pasar Pasca Kepailitan PT Nyonya Meneer**

Reformasi kelembagaan pertama yang mendesak untuk dilakukan adalah modernisasi dan standarisasi sistem informasi kepailitan berbasis teknologi digital. Temuan empiris dari kepailitan PT Nyonya Meneer secara jelas menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur informasi merupakan hambatan utama bagi transparansi yang efektif. Reformasi ini harus mencakup pengembangan portal informasi kepailitan yang terintegrasi, komprehensif, dan dapat diakses secara publik, di mana seluruh dokumen perkara kepailitan—termasuk putusan pengadilan, laporan kurator, daftar piutang kreditur, dan notulen rapat kreditur—dapat diakses secara elektronik oleh seluruh pihak yang berkepentingan. Sistem ini juga harus memungkinkan pengajuan dan verifikasi tagihan kreditur secara elektronik, sehingga kreditur dari seluruh Indonesia dapat berpartisipasi dalam proses kepailitan tanpa harus hadir secara fisik di pengadilan (Lie and Sudiro, 2025). Implementasi sistem e-insolvency yang terintegrasi ini akan secara signifikan meningkatkan transparansi, mengurangi biaya partisipasi kreditur, dan mempercepat proses administrasi kepailitan secara keseluruhan.

Reformasi kedua yang krusial adalah penguatan standar profesional dan akuntabilitas kurator melalui peraturan yang lebih komprehensif. Berdasarkan pelajaran yang dipetik dari kepailitan PT Nyonya Meneer, terdapat kebutuhan mendesak untuk menetapkan standar minimum yang lebih spesifik dan mengikat mengenai format, isi, dan frekuensi laporan kurator. Standar pelaporan yang seragam dan terstruktur akan memastikan bahwa seluruh kreditur menerima informasi yang memadai dan dapat dibandingkan untuk mengevaluasi kinerja kurator. Selain itu, perlu dikembangkan sistem rating atau pemeringkatan kurator berbasis kinerja yang dapat diakses publik, sehingga pengadilan, kreditur, dan debitor dapat membuat keputusan yang lebih informed dalam memilih kurator yang kompeten dan terpercaya (Zulkarnain, 2025). Reformasi ini harus disertai dengan penguatan sanksi terhadap pelanggaran etik dan profesional oleh kurator, termasuk mekanisme pencabutan izin yang lebih tegas dan transparan untuk kurator yang terbukti melakukan pelanggaran.

Reformasi ketiga yang perlu dilakukan adalah penguatan kapasitas institusional Pengadilan Niaga, khususnya dalam hal spesialisasi hakim dan peningkatan sumber daya pendukung. Kepailitan perusahaan skala besar seperti PT Nyonya Meneer membutuhkan hakim yang tidak hanya memiliki pengetahuan hukum yang komprehensif, tetapi juga memiliki pemahaman yang memadai tentang akuntansi keuangan, valuasi bisnis, dan dinamika pasar. Oleh karena itu, perlu dikembangkan program pelatihan dan sertifikasi khusus bagi hakim niaga yang menangani perkara kepailitan, termasuk pelatihan tentang analisis keuangan, penilaian aset, dan manajemen proses kepailitan yang kompleks (Siburian, Suprapti and Widyawati, 2025). Selain itu, Pengadilan Niaga perlu dilengkapi dengan tim ahli (expert panel) yang dapat memberikan masukan teknis kepada hakim dalam perkara-perkara kepailitan yang memerlukan keahlian khusus, misalnya dalam penilaian aset tidak berwujud seperti merek dagang dan hak kekayaan intelektual.

Reformasi keempat yang perlu mendapat perhatian adalah revisi terhadap kerangka regulasi kepailitan untuk lebih mengakomodasi kebutuhan pemulihan dan

restrukturisasi bisnis, bukan semata-mata likuidasi. Analisis terhadap kasus PT Nyonya Meneer menunjukkan bahwa perusahaan dengan merek yang kuat dan sejarah panjang mungkin lebih baik diselamatkan melalui mekanisme restrukturisasi daripada dilikuidasi asetnya satu per satu. Namun, mekanisme PKPU yang tersedia dalam UU No. 37 Tahun 2004 ternyata tidak cukup fleksibel dan efektif untuk memfasilitasi restrukturisasi perusahaan keluarga dengan konflik internal yang kompleks (Kurniawan et al., 2025). Oleh karena itu, reformasi regulasi perlu memperkenalkan mekanisme restrukturisasi prapakket (pre-packaged restructuring) yang memungkinkan debitor untuk menegosiasikan rencana restrukturisasi dengan kreditur utama sebelum mengajukan permohonan ke pengadilan, sehingga proses yudisial dapat berlangsung lebih cepat dan biaya dapat diminimalkan.

Reformasi kelima adalah pengembangan sistem arbitrase kepailitan (insolvency arbitration) sebagai alternatif penyelesaian sengketa untuk mempercepat proses verifikasi piutang yang kompleks dan mengurangi beban pengadilan niaga. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, proses verifikasi piutang lebih dari 200 kreditur melalui rapat verifikasi formal di pengadilan memerlukan waktu yang sangat panjang dan sumber daya yang besar. Pengembangan mekanisme mediasi dan arbitrase kepailitan yang terintegrasi dengan sistem pengadilan akan memungkinkan penyelesaian sengketa piutang secara lebih cepat dan efisien, khususnya untuk sengketa-sengketa yang bersifat teknis dan memerlukan keahlian khusus di luar kemampuan hakim generalis (Wiguna, 2024). Mekanisme ini juga dapat mengurangi biaya kepailitan secara keseluruhan karena penyelesaian sengketa yang lebih cepat berarti berkurangnya biaya operasional yang harus ditanggung oleh harta pailit selama proses berlangsung.

Reformasi keenam yang perlu didorong adalah adopsi prinsip-prinsip UNCITRAL Model Law on Cross-Border Insolvency dalam sistem hukum kepailitan Indonesia. Meskipun PT Nyonya Meneer bukanlah perkara kepailitan lintas batas, pengalaman dari kasus ini mengungkapkan bahwa keberadaan kreditur asing dan aset di luar negeri dalam perkara kepailitan Indonesia semakin meningkat seiring dengan globalisasi ekonomi. Belum diadopsinya UNCITRAL Model Law oleh Indonesia merupakan kelemahan struktural yang mengurangi daya tarik Indonesia sebagai tujuan investasi dan tempat berbisnis, karena kreditur dan investor asing tidak mendapatkan kepastian hukum yang memadai mengenai pengakuan dan pelaksanaan putusan kepailitan Indonesia di negara lain (Nugraha, 2025). Adopsi prinsip-prinsip Model Law ini akan meningkatkan kredibilitas sistem kepailitan Indonesia di mata komunitas bisnis internasional dan mendorong kepercayaan investor asing.

Reformasi ketujuh yang perlu dilakukan adalah pembentukan mekanisme kompensasi atau dana jaminan bagi kreditur kecil dalam proses kepailitan. Pengalaman dari kepailitan PT Nyonya Meneer menunjukkan bahwa kreditur kecil dan menengah, seperti pemasok bahan baku skala kecil, seringkali tidak dapat memperoleh kompensasi yang memadai atas piutang mereka dalam proses kepailitan karena posisi prioritas mereka yang rendah dalam urutan pembayaran. Kondisi ini tidak hanya merugikan kreditur kecil secara individual, tetapi juga berpotensi menciptakan efek domino yang melemahkan kepercayaan dan stabilitas

ekosistem bisnis secara lebih luas (Siregar et al., 2025). Pembentukan dana jaminan piutang dagang (trade credit guarantee fund) atau mekanisme asuransi piutang yang terjangkau dapat menjadi solusi inovatif untuk melindungi kreditur kecil dari kerugian yang tidak terduga akibat kepailitan mitra bisnis mereka, sekaligus mendorong kepercayaan dalam hubungan bisnis antar pelaku usaha.

Reformasi kedelapan adalah penguatan peran komite kreditur (creditors committee) sebagai mekanisme akuntabilitas kolegial dalam proses kepailitan. Dalam kepailitan PT Nyonya Meneer, jumlah kreditur yang sangat besar menyebabkan tidak semua kreditur dapat berpartisipasi secara aktif dalam setiap rapat dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan harta pailit. Komite kreditur yang representatif dan berfungsi efektif dapat menjadi jembatan antara kurator dengan seluruh kreditur, memastikan bahwa kepentingan berbagai kelompok kreditur terwakili dengan baik dalam proses pengambilan keputusan strategis (Siddiq and Fanggi, 2025). Reformasi regulasi perlu mengatur secara lebih spesifik mengenai komposisi, kewenangan, hak akses informasi, dan mekanisme pengambilan keputusan komite kreditur, sehingga lembaga ini dapat berfungsi sebagai mitra pengawas yang efektif bagi kurator dan hakim pengawas.

Reformasi kesembilan yang perlu dikembangkan adalah sistem early warning untuk mendeteksi potensi kepailitan perusahaan secara dini, sehingga intervensi hukum dapat dilakukan sebelum kondisi keuangan perusahaan mencapai titik yang tidak dapat dipulihkan. Dalam kasus PT Nyonya Meneer, tanda-tanda kegagalan keuangan sebenarnya sudah mulai tampak bertahun-tahun sebelum putusan pailit dijatuhkan pada 2017, namun tidak ada mekanisme formal yang memungkinkan pihak berwenang atau kreditur untuk mengidentifikasi dan merespons gejala-gejala ini secara tepat waktu. Pengembangan sistem pemantauan keuangan berbasis indikator kinerja utama yang dapat diakses oleh otoritas terkait, seperti OJK untuk perusahaan tertentu, akan memungkinkan penanganan dini terhadap potensi kepailitan (Fatimah et al., 2024). Intervensi dini tidak hanya dapat menyelamatkan nilai lebih banyak perusahaan dari likuidasi yang tidak perlu, tetapi juga melindungi kepentingan kreditur yang lebih besar dengan mencegah terjadinya penurunan nilai aset yang dramatis ketika perusahaan benar-benar dinyatakan pailit.

Reformasi kesepuluh adalah penguatan koordinasi antarlembaga melalui pembentukan forum koordinasi kepailitan lintas sektor (cross-sector insolvency coordination forum) yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan utama dalam sistem kepailitan Indonesia. Forum ini dapat melibatkan Mahkamah Agung, Kementerian Hukum dan HAM, Kementerian Keuangan, OJK, Badan Pertanahan Nasional, Kementerian Ketenagakerjaan, dan asosiasi profesi kurator. Melalui forum ini, berbagai isu koordinasi antarlembaga yang menjadi hambatan efisiensi dalam proses kepailitan dapat diidentifikasi dan diselesaikan secara sistematis, termasuk penyederhanaan prosedur balik nama aset, harmonisasi ketentuan perpajakan aset pailit, dan standarisasi prosedur penanganan klaim ketenagakerjaan dalam kepailitan (Nasyith, Wiranatakusumah and Augustine, 2025). Forum koordinasi ini juga dapat berfungsi sebagai platform untuk berbagi pengalaman dan praktik terbaik dalam penanganan perkara kepailitan yang kompleks.

Reformasi kesebelas yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan pasar adalah pengembangan sistem pelaporan kinerja kepailitan yang

terstandarisasi dan dipublikasikan secara rutin. Kepercayaan pasar terhadap sistem kepailitan tidak hanya dibangun melalui pengalaman langsung dalam perkara kepailitan individual, tetapi juga melalui ketersediaan data agregat yang dapat digunakan oleh pelaku pasar untuk menilai kualitas dan efektivitas sistem kepailitan secara keseluruhan. Data mengenai rata-rata durasi penyelesaian perkara kepailitan, biaya rata-rata kepailitan, tingkat pemulihan tagihan kreditur berdasarkan jenis industri dan ukuran perusahaan, serta tingkat keberhasilan restrukturisasi merupakan informasi yang sangat berharga bagi investor dan kreditur dalam mengambil keputusan bisnis (Cheng and Lu, 2023). Mahkamah Agung dan lembaga terkait perlu mengembangkan sistem pengumpulan dan publikasi data statistik kepailitan yang komprehensif, transparan, dan diperbarui secara berkala sebagai bentuk akuntabilitas publik terhadap kualitas sistem kepailitan Indonesia.

Reformasi kedua belas yang perlu mendapat perhatian serius adalah penguatan pendidikan hukum kepailitan bagi para pemangku kepentingan utama, termasuk hakim, pengacara, bankir, dan pelaku usaha. Salah satu kendala utama yang ditemukan dalam kepailitan PT Nyonya Meneer adalah keterbatasan pemahaman berbagai pihak—termasuk kreditur kecil, manajemen perusahaan, dan bahkan beberapa praktisi hukum—mengenai hak-hak dan kewajiban mereka dalam proses kepailitan. Program pendidikan dan pelatihan kepailitan yang sistematis dan berkelanjutan perlu dikembangkan pada berbagai level, mulai dari sosialisasi dasar bagi masyarakat umum dan pelaku usaha, hingga pelatihan teknis yang mendalam bagi hakim niaga dan kurator (Shoim, 2025). Mahkamah Agung, BPHN, dan asosiasi profesi hukum dapat berkolaborasi untuk mengembangkan kurikulum pelatihan kepailitan yang komprehensif dan relevan dengan perkembangan hukum kepailitan terkini, baik nasional maupun internasional.

Reformasi ketiga belas adalah pengembangan instrumen hukum kepailitan yang lebih responsif terhadap karakteristik khusus perusahaan-perusahaan tertentu, seperti perusahaan keluarga, usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), dan perusahaan yang memiliki aset berbasis warisan budaya. Kepailitan PT Nyonya Meneer mengungkapkan bahwa kerangka kepailitan yang bersifat one-size-fits-all tidak selalu dapat mengakomodasi kebutuhan dan tantangan unik yang dihadapi oleh jenis-jenis perusahaan yang berbeda. Misalnya, untuk perusahaan keluarga yang menghadapi konflik sukseksi seperti PT Nyonya Meneer, mungkin diperlukan mekanisme mediasi keluarga (family business mediation) yang terintegrasi dalam proses kepailitan atau PKPU, sehingga konflik internal yang merupakan penyebab utama kepailitan dapat diselesaikan secara lebih efektif (Wiguna, 2024). Demikian pula, untuk perusahaan yang memiliki aset bernilai budaya seperti merek dagang bersejarah, mungkin diperlukan mekanisme khusus yang memungkinkan preservasi nilai budaya tersebut dalam proses pemberesan harta pailit.

Reformasi keempat belas yang perlu dikembangkan adalah kerangka pemantauan pasca-kepailitan (post-bankruptcy monitoring) untuk memastikan bahwa pelajaran yang dipetik dari setiap perkara kepailitan besar dapat diintegrasikan ke dalam perbaikan sistem secara berkelanjutan. Setiap perkara kepailitan besar, termasuk kepailitan PT Nyonya Meneer, merupakan laboratorium empiris yang dapat memberikan insight berharga mengenai kelemahan dan kelebihan sistem kepailitan yang ada. Namun, tanpa mekanisme yang sistematis

untuk mendokumentasikan, menganalisis, dan mendiseminasikan pelajaran-pelajaran tersebut, setiap perkara kepailitan akan menjadi pengalaman yang terisolasi tanpa dampak signifikan terhadap perbaikan sistem (Siburian, Suprpti and Widyawati, 2025). Pembentukan lembaga atau unit khusus yang bertugas untuk melakukan kajian pascaperkara (post-case review) terhadap perkara kepailitan besar dan mempublikasikan temuannya kepada komunitas hukum dan bisnis akan menjadi investasi yang sangat berharga bagi peningkatan kualitas sistem kepailitan Indonesia secara jangka panjang.

Reformasi kelima belas dan yang paling fundamental adalah perubahan paradigma dalam memandang kepailitan, dari sekadar mekanisme penghukuman debitor yang gagal menjadi instrumen rehabilitasi ekonomi yang memberikan kesempatan kedua bagi pelaku usaha yang jujur sekaligus memaksimalkan pemulihan nilai bagi kreditur. Paradigma yang lebih modern dan berorientasi pada rehabilitasi ini telah menjadi arus utama dalam reformasi hukum kepailitan global, sebagaimana tercermin dalam pendekatan Chapter 11 di Amerika Serikat, Scheme of Arrangement di Inggris, dan WHOA di Belanda. Di Indonesia, pergeseran paradigma ini perlu didorong tidak hanya melalui perubahan regulasi, tetapi juga melalui perubahan budaya hukum yang memandang kepailitan sebagai sarana penyelesaian utang yang adil dan bermartabat, bukan sebagai stigma sosial (Nasyith, Wiranatakusumah and Augustine, 2025). Dalam konteks kepailitan PT Nyonya Meneer, reformasi paradigma ini berarti bahwa sistem kepailitan seharusnya lebih mengutamakan upaya untuk mempertahankan merek yang berharga dan meneruskan usaha di bawah kepemilikan baru, daripada sekadar melikuidasi seluruh aset perusahaan. Kepercayaan pasar terhadap sistem kepailitan pada akhirnya akan tumbuh apabila pasar melihat bahwa sistem tersebut mampu menghasilkan outcome yang adil, efisien, dan berorientasi pada pemulihan nilai secara optimal bagi seluruh pihak yang berkepentingan (Siregar et al., 2025).

## **Penutup**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian empiris terhadap kepailitan PT Nyonya Meneer melalui Putusan No. 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN.Niaga.Smg, dapat ditarik tiga kesimpulan utama. Pertama, penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam prosedur kepailitan PT Nyonya Meneer berlangsung secara tidak merata dan masih terdapat kesenjangan yang signifikan antara standar normatif yang ditetapkan UU No. 37 Tahun 2004 dengan implementasi aktual di lapangan. Transparansi hanya terpenuhi secara formal melalui kewajiban pengumuman, namun belum menjamin keterbukaan substantif yang memadai bagi seluruh kreditur. Akuntabilitas kurator berjalan melalui mekanisme hakim pengawas dan rapat kreditur, namun efektivitasnya terbatas oleh kapasitas dan sumber daya yang tidak optimal. Efisiensi proses terhambat oleh kompleksitas aset, lamanya proses penjualan aset tidak berwujud, dan tingginya biaya kepailitan.

Kedua, kendala-kendala utama yang ditemukan dalam pelaksanaan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi prosedur kepailitan PT Nyonya Meneer bersifat multi-dimensional, mencakup keterbatasan infrastruktur teknologi, lemahnya kapasitas pengawasan judicial, tidak adanya standar pelaporan yang

seragam, kompleksitas aset perusahaan, konflik kepentingan berbagai pihak, minimnya literasi hukum kepailitan kreditur kecil, dan lemahnya koordinasi antarlembaga. Kendala-kendala ini saling berinteraksi dan memperkuat satu sama lain, sehingga tidak dapat diatasi melalui intervensi parsial.

Ketiga, reformasi kelembagaan yang diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan pasar harus bersifat komprehensif dan sistemik, mencakup modernisasi infrastruktur informasi digital, penguatan standar profesional kurator, peningkatan kapasitas hakim niaga, revisi regulasi kepailitan yang lebih berorientasi rehabilitasi, dan pergeseran paradigma yang memandang kepailitan sebagai instrumen pemulihan ekonomi, bukan sekadar mekanisme likuidasi. Reformasi ini harus dilakukan secara terintegrasi dan berkesinambungan untuk menghasilkan perubahan yang bermakna bagi kepercayaan pasar.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan: (1) Mahkamah Agung dan Kementerian Hukum dan HAM segera mengembangkan platform informasi kepailitan digital yang terintegrasi dan dapat diakses publik; (2) Pemerintah dan DPR melakukan revisi komprehensif terhadap UU No. 37 Tahun 2004, termasuk penguatan mekanisme transparansi dan akuntabilitas, pengenalan mekanisme restrukturisasi prapakket, dan adopsi prinsip UNCITRAL Model Law; (3) Asosiasi Kurator dan Pengurus Indonesia (AKPI) mengembangkan standar etik dan pelaporan yang lebih komprehensif dan mengikat; (4) Pemerintah menyediakan layanan bantuan hukum gratis bagi kreditur kecil dalam perkara kepailitan; dan (5) seluruh pemangku kepentingan berkomitmen pada pergeseran paradigma kepailitan dari orientasi likuidasi menuju orientasi rehabilitasi dan pemulihan nilai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 131.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106.
- Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 111.
- Peraturan Mahkamah Agung (PERMA) Nomor 3 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pengajuan Permohonan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang.
- Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Semarang. Putusan Nomor 11/Pdt.Sus-Pailit/2017/PN.Niaga.Smg tentang Kepailitan PT Nyonya Meneer. Tanggal 9 Agustus 2017.
- Bernard Nainggolan, S.H. (2023). *Transparansi dalam Pemberesan Boedel Pailit*. Bandung: Penerbit Alumni.
- Ginting, E.R. (2016). *Hukum Kepailitan: Rapat-Rapat Kreditor (Hukum Kepailitan Buku 2)*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Munir, F. (2014). *Hukum Pailit dalam Teori dan Praktek*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Shoim, M. (2025). *Hukum Kepailitan: Konsep, Penyelesaiannya & Pandangan Hukum Islam*. Yogyakarta: Penerbit Lawwana.
- Wibowo, A. (2025). *Hukum Kepailitan*. Semarang: Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Cheng, B. and Lu, S. (2023). "Judicial system reform and trade credit financing: Evidence from a quasi-natural experiment." *Managerial and Decision Economics*, 44(6), 3422–3436.
- Fatimah, S., et al. (2024). "Transparansi Informasi dalam Proses Kepailitan: Tinjauan Terhadap Kewajiban Kurator." *Jurnal Hukum Bisnis Indonesia*, 12(2), 45–67.
- Kurniawan, I.D., et al. (2025). "Semi-Public Restructuring to Uphold Good Faith and Going Concern in Indonesian Public Company Bankruptcy." *Indonesia Private Law Review*, 6(1), 85–102.
- Lee, S. and McCann, D. (2026). "The World Bank's Business Ready Project: The Labor Topic, ILO Standards and the Role and Impact of Labour Regulation." *Modern Law Review* (forthcoming).
- Lie, S.M. and Sudiro, A. (2025). "The Digitalization of Indonesia's Commercial Court System for Bankruptcy and Debt Restructuring Proceedings." *Perspektif Hukum*, 336–364.
- Muryati, D.T., Septiandani, D. and Yulistyowati, E. (2017). "Pengaturan Tanggung Jawab Kurator Terhadap Pengurusan dan Pemberesan Harta Pailit dalam Kaitannya dengan Hak Kreditor Separatis." *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 19(1), 11–21.
- Muuna, A.N., et al. (2023). "Asimetri informasi dan teori keagenan pada pengungkapan laporan keuangan." *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 23(2).
- Nasyith, R.M., Wiranatakusumah, R.D. and Augustine, T. (2025). "Reformasi



- Sistem Kepailitan Indonesia dalam Perspektif Keadilan Restoratif dan Kepastian Hukum bagi Kreditor dan Debitor." *Jurnal Pendidikan Sejarah dan Riset Sosial Humaniora*, 5(2), 152–163.
- Nugraha, L. (2025). "Urgensi Penerapan Insolvency Test dalam Penyelesaian Kepailitan dan PKPU di Indonesia Berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004." *Jurnal Retentum*, 5(2), 399–414.
- Siddiq, N.K. and Fanggi, P.A.L. (2025). "Implementasi Prinsip Kepastian Hukum dalam Penyelesaian Perkara Kepailitan Melalui Persidangan Elektronik." *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 6654–6662.
- Siburian, J.P., Suprpti, D.D. and Widyawati, A. (2025). "Accountability for Error in Procedendo in Bankruptcy Proceedings in Indonesia." *Journal of Private and Commercial Law*, 9(2), 160–183.
- Siregar, E.S., et al. (2025). "Peran Lembaga Penunjang Pasar Modal dalam Menjamin Kepastian Hukum." *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(4), 246–257.
- Sari, I.P. (2021). "Penerapan corporate governance terhadap kinerja perusahaan." *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 90–97.
- Sunur, F.S. (2024). "Atasi Tantangan: Memahami Pentingnya Uji Insolvensi dalam Kepailitan di Indonesia." *ARBITER: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 6(1), 132–141.
- Wiguna, G. (2024). "Rekonstruksi Regulasi Insolvensi dalam Ketentuan Kepailitan guna Mewujudkan Keberlangsungan Usaha Berbasis Nilai Keadilan Pancasila." Disertasi. Universitas Islam Sultan Agung, Indonesia.
- Zulkarnain, P.F. (2025). "Tanggung Jawab Kurator sebagai Pihak Penjual Harta Pailit atas Nama Debitor Pailit Berdasarkan Undang-Undang Kepailitan." Tesis. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.