JOURNAL OF HUMAN AND EDUCATION

E-ISSN: 2776-5857 | P-ISSN: 2776-7876
Website: https://jahe.or.id/index.php/jahe
Vol. 6, No. 5 (2026)

Harmonisasi Prinsip Faraidh dan Legal Corporate Governance dalam Mitigasi Fragmentasi Kepemilikan Bisnis Keluarga (Family Business)

Tsaniyatul Akmal [1*], Dina Marni [2], Delti Hidayati [3], Nur Halimah As Sa'diah [4], Dwi Meutia Hasni [5]

Sekolah Tinggi Agama Islam As-Sunnah Deli Serdang, Indonesia
**Email Korespondensi: tsaniyaqusyairy@assunnah.ac.id*

ABSTRAK

Peralihan saham perusahaan keluarga akibat kematian pewaris kerap memicu fragmentasi kepemilikan (ownership fragmentation) yang mengancam kesinambungan bisnis (business continuity), sementara hukum kewarisan Islam (faraidh) menetapkan bagian ahli waris secara pasti (qat'i) dan tidak dapat dinegosiasikan. Penelitian ini menganalisis bagaimana prinsip faraidh dan mekanisme legal corporate governance dapat diharmonisasikan untuk memitigasi risiko fragmentasi tersebut tanpa mereduksi hak ahli waris. Menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan studi kasus hipotetis, penelitian ini menemukan bahwa hak waris dan tata kelola perusahaan berada pada dua lapis norma yang berbeda: faraidh menentukan siapa berhak dan berapa bagiannya atas nilai ekonomi saham sebagai tirkah, sedangkan corporate governance yang melalui instrumen seperti shareholder agreement, family constitution, dan pembatasan pengalihan saham dalam anggaran dasar, dapat mengatur bagaimana hak kepemilikan itu dilaksanakan tanpa mengubah besarannya. Kebaruan penelitian ini terletak pada model konseptual lima tahap yang memisahkan secara tegas antara norma distributif faraidh dan norma kelembagaan governance, sehingga hak ekonomi ahli waris tetap utuh sekalipun pelaksanaan hak suara dan pengelolaan diatur secara terpisah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa harmonisasi yang sah hanya mungkin terjadi apabila instrumen governance berfungsi mengelola pelaksanaan hak, bukan mengurangi atau mengalihkan hak waris itu sendiri.

Kata Kunci: faraidh; tata kelola perusahaan; fragmentasi kepemilikan; bisnis keluarga

ABSTRACT

The transfer of family-business shares upon the death of a testator frequently triggers ownership fragmentation that threatens business continuity, while Islamic inheritance law (faraidh) fixes each heir's share as a qat'i (definitive) entitlement not open to negotiation. This study examines how the principles of faraidh and legal corporate governance mechanisms can be harmonized to mitigate fragmentation risk without diminishing heirs' rights. Using normative legal research with statutory, conceptual, and hypothetical case-study approaches, the study finds that inheritance rights and corporate governance operate on two distinct normative layers: faraidh determines who is entitled and in what proportion to the economic value of shares as tirkah (estate), while corporate governance—through instruments such as shareholder agreements, family constitutions, and share-transfer restrictions in the articles of association—regulates how that entitlement is exercised

without altering its magnitude. The novelty of this study lies in a five-stage conceptual model that clearly separates the distributive norm of faraidh from the institutional norm of governance, so that heirs' economic rights remain intact even as voting and management arrangements are handled separately. The study concludes that lawful harmonization is possible only when governance instruments manage the exercise of rights rather than reduce or redirect the inheritance itself.
Keywords: *faraidh; corporate governance; fragmentasi kepemilikan; family business*

PENDAHULUAN

Bisnis keluarga menempati posisi struktural dalam perekonomian Indonesia. Hasil survei sektor korporasi menunjukkan bahwa mayoritas perusahaan tertutup maupun sebagian perusahaan tercatat di Indonesia berbentuk kepemilikan keluarga, dengan kontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto.

Ketika pendiri atau pemegang saham mayoritas suatu perseroan terbatas meninggal dunia, sahamnya beralih kepada ahli waris melalui peristiwa hukum (rechtsverkrijging onder algemene titel) sebagaimana diatur dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata dan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 40 TAHUN 2007, n.d.) Bagi ahli waris muslim, penentuan siapa yang berhak dan berapa besar bagiannya tunduk pada ketentuan faraidh yang bersumber langsung dari nas Al-Qur'an, khususnya Surah An-Nisā' ayat 11–12 dan 176, yang menetapkan bagian tetap (dzawil furudh) berdasarkan hubungan kekerabatan, gender, dan tanggung jawab nafkah (Al-Quran, n.d.)

Persoalan muncul ketika objek warisan bukan aset tunggal yang mudah dibagi, melainkan saham perseroan tertutup yang merepresentasikan hak ekonomi sekaligus hak suara dan potensi keterlibatan manajerial. Penelitian normatif terbaru menunjukkan bahwa eksekusi waris atas saham perusahaan keluarga di Indonesia menghadapi benturan struktural antara hukum waris (KUHPerdata maupun hukum Islam) dengan ketentuan anggaran dasar perseroan dan Undang-Undang Perseroan Terbatas, terutama ketika ahli waris yang jumlahnya banyak harus diakomodasi sebagai pemegang saham baru (Kharisma Rajib et al., 2026) . Kajian lain menegaskan bahwa pewarisan saham secara prinsip adalah peralihan hak yang sah, namun pelaksanaannya kerap terhambat oleh klausul anggaran dasar yang membatasi pengalihan saham kepada pihak luar tanpa persetujuan pemegang saham lain, sehingga dibutuhkan kerangka harmonisasi antara hukum waris dan hukum perusahaan yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur terdahulu (Achmad & Indradewi, 2025) .

Di sisi lain, literatur family business menunjukkan bahwa penyebaran kepemilikan lintas generasi (ownership dispersion/fragmentation) adalah salah satu ancaman terbesar terhadap keberlangsungan perusahaan keluarga, karena dapat melahirkan konflik antar-ahli waris, kebuntuan pengambilan keputusan (deadlock), dan pelemahan kontrol korporasi. Instrumen family constitution dan family governance dikembangkan secara internasional maupun di Indonesia sebagai jawaban atas persoalan ini, namun penerapannya harus tunduk pada batas bahwa instrumen governance tidak boleh mengubah besaran hak yang telah ditetapkan oleh norma yang lebih tinggi kedudukannya dalam konteks pewaris muslim, faraidh.

Penelitian ini diposisikan pada titik temu tiga bidang hukum: hukum kewarisan Islam, hukum perseroan Indonesia, dan studi tata kelola bisnis keluarga. Fokusnya bukan pada pertanyaan apakah saham dapat diwariskan, melainkan pada bagaimana hak yang telah pasti secara faraidh dilaksanakan dalam struktur korporasi tanpa memicu fragmentasi yang merusak keberlanjutan usaha.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan penelitian: pertama, bagaimana prinsip faraidh mengatur perpindahan hak kepemilikan atas saham perusahaan keluarga dari pewaris kepada ahli waris. Kedua, bagaimana mekanisme legal corporate governance dapat digunakan untuk memitigasi fragmentasi kepemilikan bisnis keluarga akibat pewarisan tanpa mengurangi hak ahli waris. Ketiga, bagaimana model harmonisasi antara prinsip faraidh dan legal corporate governance yang dapat melindungi hak ahli waris sekaligus menjaga keberlanjutan bisnis keluarga. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis model mitigasi konflik tersebut melalui pendekatan hukum normatif serta merumuskan model konseptual harmonisasi yang memisahkan norma distributif faraidh dari norma kelembagaan governance.

KAJIAN TEORITIS

1. Rumpun Faraidh dan Hukum Waris Islam

Kajian normatif mengenai faraidh umumnya berfokus pada prinsip keadilan distributif, kategori ahli waris (*dzawil furudh, ashabah, dzawil arham*), dan tantangan penerapannya di masyarakat—termasuk minimnya literasi hukum dan disharmoni dengan hukum adat (Burhanuddin, 2025). Kajian lain menyoroti isu kontemporer seperti kedudukan harta yang dijual sebelum dibagi menurut faraidh(Shadad Aldiansyah et al., 2025) , namun rumpun ini secara umum belum menyentuh persoalan saham perseroan sebagai objek *tirkah* yang kompleks. Kompleksitas pembagian waris saham ini mencuat karena saham tidak sekadar bersifat kebendaan (*zaatiyah*) yang dapat ditarik atau dibagi secara fisik, melainkan terikat dengan aturan main entitas badan hukum (Anggaran Dasar), stabilitas tata kelola perusahaan, dan prinsip kelangsungan usaha (*going concern*), sehingga menuntut irisan analisis yang tajam antara Hukum Keluarga Islam dan Hukum Perusahaan.

2. Rumpun Hukum Perusahaan dan Pewarisan Saham

Kajian hukum perusahaan Indonesia mengonfirmasi bahwa saham adalah bagian dari harta warisan yang beralih karena hukum, tetapi pelaksanaannya berbenturan dengan klausul pembatasan pengalihan saham dalam anggaran dasar, terutama pada Perseroan Terbatas (PT) tertutup atau entitas bisnis keluarga yang berkarakteristik *intuitu personae* (mengandalkan kepercayaan personal antar-pemegang saham). Pembatasan ini umumnya mensyaratkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) atau memberikan hak mendahului (*pre-emptive rights*) kepada pemegang saham eksisting sebelum ahli waris dapat sah tercatat dalam Daftar Pemegang Saham, sehingga menimbulkan potensi konflik antar-pemegang saham baru (Harahap, 2016a). Studi lain menegaskan perlunya sinkronisasi regulasi dan perumusan klausul *buy-back* atau pembatasan pengalihan hak saham demi kepastian hukum ahli waris sekaligus stabilitas korporasi. Rumpun ini kuat pada aspek hukum perusahaan tetapi umumnya tidak mengaitkan pembahasannya dengan sistem faraidh sebagai norma penentu bagian ahli waris muslim, sehingga menyisakan kekosongan kajian mengenai penyelesaian manakala porsi matematis (*furudh*) berbenturan dengan aturan valuasi dan tata kelola internal perusahaan.

3. Rumpun *Family Business Governance*

Literatur *family governance* internasional menempatkan *family constitution* sebagai instrumen untuk mencegah konflik dan membangun visi bersama lintas generasi, dengan dua fungsi utama: menghindari konflik dan memupuk komitmen Bersama (Magro & Cisneros, 2026), yang secara teknis diwujudkan melalui pengaturan suksesi kepemimpinan, kriteria profesionalisme bagi anggota keluarga yang ingin masuk ke dalam manajemen, serta mekanisme resolusi sengketa internal (*alternative dispute resolution*)

di luar pengadilan. Studi empiris juga menunjukkan bahwa konsentrasi kepemilikan keluarga memengaruhi kualitas tata kelola dan berpotensi disalahgunakan untuk kepentingan pengendali apabila mekanisme pengawasan lemah(Almaharmeh et al., 2024), seperti munculnya fenomena *expropriation* (pengambilalihan hak) di mana pemegang saham mayoritas dari keluarga inti memanipulasi kebijakan dividen atau meminggirkan hak-hak finansial pemegang saham minoritas demi mempertahankan kontrol mutlak atas entitas bisnis. Di Indonesia, penerapan *family constitution* mulai dikaji pada level studi kasus tunggal, namun belum dikaitkan secara eksplisit dengan kerangka hukum waris Islam (Niswatun et al., 2024) , padahal klausul perdata dalam konstitusi keluarga dengan kewajiban melepas saham hanya kepada anggota klan tertentu (*buy-sell agreement*) bisa sangat rentan berbenturan dengan asas *ijbari* (kewajiban mutlak peralihan harta) dan kebebasan mengelola harta bagi ahli waris dalam sistem *faraidh*.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif (yuridis-normatif) dengan fokus pada kajian harmonisasi hukum kewarisan Islam dan hukum perseroan dalam peralihan saham akibat meninggalnya pemegang saham. Penelitian ini menggunakan pendekatan perundang-undangan (statute approach), pendekatan konseptual (conceptual approach), pendekatan hukum Islam, dan pendekatan kasus hipotetis. Bahan hukum dipilih berdasarkan relevansinya dengan permasalahan penelitian, kekuatan mengikat, serta keterkaitannya dengan pembagian warisan dan peralihan hak atas saham. Bahan hukum primer meliputi Al-Qur'an Surah An-Nisā' ayat 11, 12, dan 176, Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1991 tentang Kompilasi Hukum Islam, serta Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas beserta ketentuan yang relevan mengenai peralihan hak atas saham. Bahan hukum sekunder berupa buku hukum, artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta publikasi akademik yang membahas hukum kewarisan Islam, konsep tirkah, hukum perusahaan, dan tata kelola perusahaan. Bahan hukum diseleksi melalui studi kepustakaan dengan mengutamakan sumber yang otoritatif, relevan, dapat diverifikasi, dan secara langsung mendukung analisis permasalahan penelitian.

Analisis bahan hukum dilakukan secara kualitatif melalui analisis isi (content analysis), analisis yuridis, dan penalaran deduktif. Analisis konflik norma dilakukan dengan mengidentifikasi terlebih dahulu ketentuan hukum Islam mengenai penetapan ahli waris dan bagian waris, kemudian membandingkannya dengan ketentuan hukum perseroan mengenai peralihan hak atas saham, anggaran dasar perseroan, serta kedudukan pemegang saham dalam struktur perusahaan. Perbandingan tersebut digunakan untuk menilai kesesuaian, perbedaan, dan potensi pertentangan antara pemenuhan hak waris ahli waris dan kebutuhan menjaga keberlangsungan serta tata kelola perseroan. Analisis juga membedakan peralihan kepemilikan saham sebagai hak kebendaan dari keterlibatan ahli waris dalam pengurusan atau pengelolaan perusahaan, sehingga pewarisan saham tidak secara otomatis dipahami sebagai pengalihan jabatan manajerial.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, model harmonisasi lima tahap dirumuskan melalui penalaran deduktif dan sintesis antarnorma, konsep hukum, serta skenario kasus hipotetis. Tahap pertama adalah identifikasi dan penetapan harta peninggalan, termasuk saham sebagai bagian dari tirkah. Tahap kedua adalah penentuan ahli waris dan perhitungan bagian waris berdasarkan ketentuan faraidh. Tahap ketiga adalah penilaian aspek hukum perseroan, termasuk prosedur peralihan hak atas saham dan ketentuan anggaran dasar yang relevan. Tahap keempat adalah penentuan mekanisme penyelesaian yang dapat digunakan untuk menjaga hak ahli waris sekaligus keberlangsungan usaha, sepanjang sesuai dengan

hukum yang berlaku dan kesepakatan para pihak. Tahap kelima adalah perumusan mekanisme tata kelola dan pengawasan untuk membedakan hak kepemilikan saham dari kewenangan pengelolaan perusahaan. Kelima tahap tersebut merupakan konstruksi analitis yang disusun dari hasil kajian normatif, bukan tahapan prosedural yang secara eksplisit ditetapkan oleh satu peraturan tertentu. Model ini selanjutnya digunakan untuk menilai kemungkinan penerapan prinsip keadilan kewarisan Islam tanpa mengabaikan kepastian hukum dan stabilitas perseroan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kedudukan Kepemilikan Bisnis Keluarga dalam Perspektif Faraidh

Kedudukan bisnis keluarga dalam konstelasi ekonomi sangatlah vital, namun entitas ini sering kali rentan mengalami stagnasi atau bahkan kebangkrutan saat terjadinya suksesi antargenerasi akibat wafatnya sang pendiri (Hannes Widjaya et al., 2024a). Dalam perspektif hukum kewarisan Islam (faraidh), kepemilikan bisnis keluarga yang awalnya dikendalikan secara privat akan mengalami perubahan status hukum fundamental ketika pewaris meninggal dunia. Kematian pendiri menempatkan seluruh aset pribadi, termasuk modal dasar dan persentase kepemilikan saham di dalam perusahaan keluarga, menjadi tirkah (harta peninggalan). Harta ini wajib segera diidentifikasi, dinilai, dan didistribusikan kepada para ahli waris yang sah sesuai dengan ketentuan persentase yang telah dipatenkan dalam Al-Qur'an dan Sunnah, sehingga tidak ada aset yang tertahan status kepemilikannya secara abu-abu (Ragasatria, 2025).

Secara yuridis, kepemilikan saham atau porsi modal dalam suatu entitas bisnis keluarga, baik yang berbentuk Commanditaire Vennootschap (CV) maupun Perseroan Terbatas (PT) yang merupakan objek waris yang tak terpisahkan dari tirkah pewaris. Kendati demikian, hukum waris Islam menitikberatkan pada pemisahan yang tegas antara aset pribadi almarhum dan kekayaan operasional perusahaan agar kegiatan bisnis yang sedang berjalan tidak serta-merta lumpuh (Ragasatria, 2025) . Dalam penerapannya, modal awal beserta laba ditahan (*retained earnings*) yang belum dibagikan pada saat pewaris wafat harus dikalkulasi melalui proses valuasi aset modern, untuk kemudian dikonversi menjadi persentase hak masing-masing ahli waris menurut porsi faraidh (seperti *ashabah, dzawil furudh*, dan sejenisnya). Hal ini menegaskan bahwa hukum faraidh bersifat adaptif dan sepenuhnya dapat dieksekusi pada aset non-konvensional seperti nilai intrinsik kepemilikan bisnis, bukan hanya terbatas pada aset fisik konvensional.

Ketika hak kepemilikan bisnis tersebut secara hukum jatuh kepada para ahli waris, secara otomatis statusnya berubah menjadi kepemilikan bersama yang dalam diskursus fikih muamalah dikenal dengan istilah *syirkah al-miras* (kongsi warisan) atau *syirkah al-jabr* (kongsi paksaan atau otomatis). Para ahli waris yang sebelumnya mungkin tidak saling terikat dalam urusan komersial kini dipaksa oleh realitas hukum untuk menjadi mitra bersama dalam entitas korporasi keluarga tersebut (Windatria et al., 2026). Pada fase kritis inilah ahli waris dihadapkan pada dua pilihan utama: melikuidasi aset perusahaan untuk membagikan nilai tunainya demi memenuhi kuota faraidh, atau mentransformasikan *syirkah al-jabr* tersebut menjadi *syirkah 'uqud* (persekutuan berbasis kontrak kesepakatan), di mana seluruh pewaris secara sadar dan profesional bersepakat untuk melanjutkan operasional bisnis.

Meskipun faraidh secara matematis memecah kepemilikan menjadi bagian-bagian kecil (fragmentasi kepemilikan), implementasi pembagiannya tidak harus berujung pada pembubaran fisik perusahaan yang dapat merusak nilai *going concern* dari bisnis tersebut. Di sinilah letak pentingnya harmonisasi antara

hukum kewarisan Islam dan tata kelola perusahaan (*corporate governance*). Fikih Islam mengakomodasi mekanisme penyelesaian komprehensif seperti *takharuj*, yakni pengunduran diri seorang ahli waris dari klaim objek tertentu (saham bisnis) dengan mendapat kompensasi berupa harta lain (uang tunai atau aset properti) maupun melalui jalan musyawarah mufakat demi memprioritaskan kemaslahatan operasional entitas. Melalui penyesuaian instrumen hukum perusahaan, ahli waris yang tidak memiliki kapasitas manajerial dapat melepaskan porsinya melalui mekanisme *buy-out*, sehingga kendali bisnis keluarga tetap solid berada di tangan ahli waris yang memiliki visi dan kompetensi yang relevan.

Dengan demikian, kedudukan kepemilikan bisnis keluarga dalam kacamata faraidh murni berstatus sebagai *tirkah* yang mutlak harus dialihkan kepemilikannya sesuai hukum syariat; namun di sisi lain, Islam juga menjunjung tinggi kewajiban menjaga nilai produktivitas harta guna mencegah kemudaratan ekonomi. Untuk memitigasi potensi disintegrasi bisnis di generasi penerus, para pendiri mutlak memerlukan instrumen perencanaan harta (*Islamic estate planning*) sejak masa hidupnya (Hannes Widjaya et al., 2024b). Integrasi antara ketundukan pada hukum faraidh dan instrumen pelengkap seperti hibah saham proporsional, wasiat bagi pihak yang kompeten mengurus bisnis, atau perumusan wakaf keluarga (*waqf ahli/dzurri*), merupakan solusi paripurna guna memastikan ketaatan syariat dapat berjalan beriringan dengan keberlanjutan supremasi dan keberkahan bisnis keluarga (Windatria et al., 2026) .

2. Fragmentasi Kepemilikan Bisnis Keluarga Akibat Pewarisan

Karakteristik faraidh sebagai sistem hukum yang *qath'i al-dilalah* menjadikannya berbeda secara fundamental dari sistem hukum waris lain. Bagian ahli waris (*furudh al-muqaddarah*)—seperti 1/2, 1/4, 1/8 bagi istri; 2/3, 1/3, 1/6 bagi anak perempuan tertentu; dan bagian *ashabah* bagi anak laki-laki—telah ditetapkan secara eksplisit dalam Al-Qur'an surah An-Nisa ayat 11–12 dan diperkuat oleh ijma' ulama empat mazhab tanpa ruang perbedaan pendapat yang signifikan mengenai eksistensi dan besaran dasarnya(Ramadhanti et al., 2024)

Ketika saham mayoritas seorang pendiri terbagi kepada banyak ahli waris sesuai faraidh, kepemilikan yang semula terkonsentrasi menjadi tersebar (*ownership dispersion*). Penelitian normatif di Indonesia menunjukkan bahwa fragmentasi semacam ini menimbulkan sejumlah persoalan praktis dalam penolakan pemegang saham lama terhadap masuknya ahli waris sebagai pemegang saham baru, benturan dengan klausul pembatasan pengalihan saham dalam anggaran dasar, serta potensi konflik yang mengancam kelangsungan usaha (*going concern*)(Khairandy, 2014). Studi lain menambahkan bahwa hambatan prosedural dalam eksekusi waris saham dapat memperbesar risiko konflik internal, termasuk perbedaan antara hukum waris perdata dan hukum Islam di satu sisi, dengan ketentuan Undang-Undang Perseroan Terbatas di sisi lain(Harahap, 2016b) .

Penting untuk ditegaskan bahwa fragmentasi kepemilikan tidak selalu buruk. Fragmentasi menjadi masalah ketika disertai dengan: (a) hilangnya kejelasan mengenai siapa yang mengambil keputusan strategis; (b) konflik kepentingan antar-ahli waris yang memiliki preferensi berbeda terhadap keterlibatan dalam manajemen; dan (c) tidak adanya mekanisme kelembagaan untuk mengonsolidasikan suara pemegang saham yang terfragmentasi. Tanpa ketiga kondisi tersebut, fragmentasi kepemilikan semata-mata mencerminkan pelaksanaan hak waris yang sah dan tidak dengan sendirinya mengancam keberlangsungan usaha.

3. *Legal Corporate Governance* sebagai Instrumen Mitigasi Fragmentasi

Jika anatomi konflik terletak pada pemisahan antara norma distribusi faraidh dan norma struktur kelembagaan hukum korporasi (*Legal Corporate Governance)*, maka solusi logisnya adalah menghadirkan instrumen hukum korporasi yang bekerja *setelah* dan *di atas* hasil distribusi faraidh, tanpa mengubah maupun mengurangi porsi yang telah ditetapkan.

Hukum perseroan Indonesia membuka ruang bagi para pemegang saham untuk mengatur hubungan mereka melampaui anggaran dasar melalui *shareholders agreement* (SHA), yang bersandar pada asas kebebasan berkontrak sebagaimana diatur Pasal 1320 KUHPerdata dan Pasal 4 Undang-Undang Perseroan Terbatas yang menyatakan berlakunya "ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya" di samping anggaran dasar(Riyanto, 2016) . SHA dapat mengatur prosedur pengalihan saham, hak menawarkan lebih dahulu (*right of first refusal*) sebelum saham dijual kepada pihak luar, mekanisme penyelesaian sengketa antar-pemegang saham, serta pengaturan representasi dalam direksi dan komisaris tanpa mengubah besaran kepemilikan yang telah ditetapkan oleh faraidh.

Pada level keluarga, *family constitution* berfungsi sebagai instrumen non-hukum (atau semi-hukum apabila sebagian ketentuannya dituangkan ke dalam SHA atau anggaran dasar) yang mengatur tiga aspek: aspek keluarga (visi, misi, nilai), aspek bisnis (remunerasi, kebijakan investasi, suksesi kepemimpinan), dan aspek kepemilikan (pembagian hasil, mekanisme masuk-keluar dari kepemilikan). Literatur *family governance* menegaskan bahwa *family constitution* efektif mencegah konflik dan membangun komitmen bersama justru karena ia mengatur proses pengambilan keputusan dan interaksi keluarga-bisnis, bukan mengatur ulang besaran hak kepemilikan yang sudah given oleh hukum waris yang berlaku bagi keluarga tersebut (Susanto, 2007) .

Namun demikian, *governance* bukan tanpa risiko. Studi empiris menunjukkan bahwa kepemilikan keluarga yang terkonsentrasi dapat digunakan oleh pemegang kendali untuk mengambil keuntungan pribadi (*private-benefit expropriation*) dengan mengorbankan kepentingan pemegang saham minoritas, termasuk ahli waris pasif yang tidak terlibat dalam manajemen jika mekanisme pengawasan seperti komite audit lemah atau jarang bersidang(Susanto, 2007). Temuan ini relevan untuk mengingatkan bahwa instrumen *governance* harus dirancang untuk melindungi, bukan mengikis, hak ekonomi ahli waris yang tidak aktif dalam pengelolaan perusahaan.

4. Harmonisasi Faraidh dan *Corporate Governance*

Titik temu antara kedua sistem norma dapat dirumuskan sebagai berikut: faraidh menentukan hak (*the entitlement*) sebagai ketetapan syariat yang absolut (*qath'i*), sedangkan *corporate governance* mengatur tata kelola pelaksanaan hak tersebut (*the exercise of entitlement*) berdasarkan asas kebebasan berkontrak (*mabda' hurriyah al-ta'aqud*) dalam ranah fikih muamalah. Kedua lapis norma ini beroperasi pada bidang yang berbeda dan karenanya tidak saling meniadakan selama *governance* tidak dirancang untuk mengurangi, menunda, atau mengalihkan hak ekonomi ahli waris tanpa persetujuannya yang bebas dan proporsional. Dengan kata lain, pembatasan hak kendali manajerial adalah sah secara korporasi, namun manipulasi hak ekonomi adalah pelanggaran langsung terhadap pilar *hifdz al-mal* (pelindungan harta) dalam *maqashid syariah*.

Beberapa prinsip operasional harmonisasi yang dapat ditarik dari kajian di atas:

1. Hak ekonomi atas nilai saham (dividen, hasil likuidasi, *capital gain*) mengikuti persentase faraidh masing-masing ahli waris dan tidak dapat direduksi oleh mekanisme *governance* apa pun tanpa kerelaan ahli waris yang bersangkutan, yang secara yurisprudensi Islam harus diformalkan

melalui jalur *shulh* (perdamaian atas dasar keterbukaan informasi) atau *takharruj* (pengunduran diri ahli waris dari haknya dengan kompensasi aset/uang yang setimpal).

2. Hak suara (*voting right*) dan keterlibatan manajerial dapat diatur secara terpisah melalui SHA atau *family constitution*, misalnya dengan menunjuk perwakilan (*proxy*) dari kelompok ahli waris tertentu tanpa mengubah persentase kepemilikan ekonomi. Konstruksi ini sejalan dengan akad *wakalah* (perwakilan), yang sangat vital untuk mencegah *corporate deadlock* (kebuntuan RUPS) akibat terpecahnya kepemilikan (*fragmentation of ownership*) kepada banyak ahli waris yang mungkin tidak kompeten berbisnis.
3. Pembatasan pengalihan saham kepada pihak luar (*restriction on transfer*) sah digunakan untuk mempertahankan karakter keluarga perusahaan (yang memegang asas *intuitu personae* pada PT Tertutup), sepanjang ahli waris tetap memperoleh kompensasi yang wajar (*fair value*) apabila diwajibkan melepas sahamnya melalui klausul *buy-back*. Penggunaan *fair market value* (bukan sekadar nilai nominal saham) mutlak diperlukan untuk memastikan ahli waris terhindar dari *dharar* (kerugian) dan *ghabn faahisy* (ketimpangan harga jual-beli yang mencolok).
4. Instrumen apa pun yang secara substantif memaksa ahli waris melepaskan haknya di bawah nilai wajar, atau yang menunda pembagian tanpa batas waktu dan tanpa kesepakatan, tergolong rekayasa penghindaran faraidh, atau dalam terminologi ushul fikih dikenal sebagai *hiyal* (muslihat hukum), dan tidak dapat direkomendasikan. Klausul-klausul perdata semacam ini memuat *syarat fasid* (syarat yang merusak keabsahan kesepakatan), sehingga secara syar'i batal demi hukum karena mengorbankan asas keadilan distributif pewarisan.

5. Model Harmonisasi Lima Tahap

Berdasarkan analisis di atas, penelitian ini merumuskan model konseptual, bukan norma hukum positif baru, yang terdiri atas lima tahap:

Tahap 1: Identifikasi dan Pemisahan Harta Pewaris Memisahkan aset pribadi pewaris dari aset perusahaan, serta mengidentifikasi saham sebagai bagian *tirkah* yang wajib dibagi. Tahap ini merupakan manifestasi dari doktrin *separate legal entity* (pemisahan kekayaan badan hukum) dalam UU PT, sekaligus pemenuhan kewajiban awal sebelum waris (*qadha al-duyun*). Harta perusahaan bukanlah *tirkah*, melainkan hanya porsi kepemilikan saham pewaris (beserta valuasi kekiniannya) yang sah ditetapkan sebagai objek waris.

Tahap 2: Penentuan Ahli Waris dan Perhitungan Faraidh Menetapkan ahli waris yang sah dan menghitung bagian masing-masing sesuai *dzawil furudh* dan *ashabah*. Langkah ini bersifat absolut (*qath'i*) berlandaskan asas *ijbari*. Pada titik ini, intervensi tata kelola perusahaan belum berlaku. Seluruh ahli waris wajib mengetahui porsi matematisnya secara transparan guna menghindari *gharar* (ketidakjelasan) sebelum melangkah ke opsi perdamaian (*shulh*).

Tahap 3: Penentuan Hak Kepemilikan Saham per Ahli Waris Mengonversi bagian *faraidh* ke dalam jumlah lembar saham atau persentase kepemilikan yang presisi. Karena hukum korporasi Indonesia umumnya tidak mengenal kepemilikan saham pecahan (*fractional shares*), tahap ini membutuhkan mekanisme konversi khusus. Jika rasio *faraidh* menghasilkan pecahan, penyelesaiannya dapat dilakukan melalui pencatatan kepemilikan bersama atas satu saham atau pembulatan melalui kompensasi tunai antar-ahli waris.

Tahap 4: Implementasi *Family Governance* dan *Corporate Governance* Menyusun *family constitution* dan/atau *Shareholders Agreement* (SHA) yang mengatur representasi suara, keterlibatan

manajerial, dan mekanisme penyelesaian sengketa, tanpa mengubah hasil Tahap 3. Di sinilah pemisahan antara hak milik ekonomi (*milkiyyah*) dan hak kendali (*tasharruf*) diberlakukan. Misalnya, menggunakan akad *wakalah* (perwakilan) di mana ahli waris pasif mendelegasikan hak suaranya (*voting rights*) kepada perwakilan keluarga yang kompeten, agar pengambilan keputusan RUPS terhindar dari kebuntuan (*deadlock*).

Tahap 5: Mitigasi Fragmentasi, Perlindungan Hak, dan *Business Continuity* Menerapkan instrumen tambahan seperti *buy-sell arrangement* dengan harga wajar, *dispute resolution*, dan pembinaan suksesi kepemimpinan berbasis kompetensi, bukan semata garis keturunan. Tahap pamungkas ini selaras dengan *maqashid syariah* (*hifdz al-mal* / pelindungan harta). Klausul *buy-back* mencegah masuknya pihak luar yang tidak dikehendaki, namun kewajiban menggunakan valuasi wajar (*fair market value*) memastikan ahli waris yang diwajibkan melepas sahamnya terhindar dari kerugian materiil (*dharar*).

1. Studi Kasus Hipotetis

Seorang pendiri perusahaan keluarga (PT Sejahtera Mandiri) meninggal dunia meninggalkan: seorang istri, dua anak laki-laki, dan dua anak perempuan. Total kekayaan bersih pewaris setelah dikurangi utang dan biaya pengurusan jenazah adalah Rp24.000.000.000, di mana Rp18.000.000.000 di antaranya berbentuk 60% saham PT Sejahtera Mandiri (saham mayoritas) dan sisanya Rp6.000.000.000 berupa aset likuid lain. Tidak ada wasiat.

a. Perhitungan Faraidh

Ahli waris: 1 istri, 2 anak laki-laki, 2 anak perempuan. Karena pewaris memiliki anak, istri mendapat 1/8 bagian. Sisa harta (7/8) dibagi kepada anak laki-laki dan perempuan dengan prinsip anak laki-laki mendapat dua kali bagian anak perempuan (2 laki-laki + 2 perempuan = setara 6 bagian anak perempuan).

Ahli Waris	**Bagian Faraidh**	**Nilai (Rp)**	**Nilai Saham Setara (60% saham, Rp18 M)**
Istri	1/8 dari total Rp24 M	3.000.000.000	2.250.000.000 (7,5% saham)
Anak laki-laki 1	2/6 dari sisa 7/8 (Rp21 M)	7.000.000.000	5.250.000.000 (17,5% saham)
Anak laki-laki 2	2/6 dari sisa 7/8 (Rp21 M)	7.000.000.000	5.250.000.000 (17,5% saham)
Anak perempuan 1	1/6 dari sisa 7/8 (Rp21 M)	3.500.000.000	2.625.000.000 (8,75% saham)
Anak perempuan 2	1/6 dari sisa 7/8 (Rp21 M)	3.500.000.000	2.625.000.000 (8,75% saham)

Catatan metodologis tabel di atas mengasumsikan pembagian proporsional antara aset likuid dan saham demi kesederhanaan ilustrasi (tabel jami'ah aktual dalam praktik notariil dapat berbeda tergantung kesepakatan ahli waris mengenai aset mana yang diperhitungkan lebih dulu). Prinsip yang tidak boleh diubah adalah rasio akhir 7,5%, 17,5%, 17,5%, 8,75%, 8,75% terhadap total *tirkah*.

b. Analisis *Governance*

Dengan kelima ahli waris kini menjadi pemegang saham PT Sejahtera Mandiri, muncul risiko fragmentasi (terpecahnya porsi kepemilikan saham): tidak seorang pun memegang mayoritas mutlak (>50%), sementara dua anak laki-laki bersama memegang 35% dan berpotensi berbeda pandangan dengan istri serta dua anak perempuan mengenai arah bisnis. Kondisi tanpa pengendali mayoritas ini rentan memicu corporate deadlock (kebuntuan pengambilan keputusan dalam Rapat Umum Pemegang Saham) yang dapat melumpuhkan operasional dan mengancam kelangsungan hidup perusahaan (going concern).

Mitigasi yang sah, sesuai prinsip pada bagian harmonisasi faraidh dan *Corporate Governance*, meliputi:

(1) penyusunan SHA yang menetapkan mekanisme *voting block* atau perwakilan bersama untuk keputusan operasional harian, tanpa mengubah persentase kepemilikan. Secara hukum Islam, mekanisme ini diformulasikan melalui akad wakalah (pendelegasian wewenang), yang secara elegan memisahkan antara hak milik ekonomi (*milkiyyah*) dengan hak kendali manajerial (*tasharruf*);

(2) *family constitution* yang menyepakati siapa dari generasi kedua yang akan menjadi direksi berdasarkan kompetensi, dengan kompensasi manajerial yang wajar dan terpisah dari hak dividen sebagai pemegang saham. Pemisahan ini sangat esensial untuk membedakan antara *ujrah* (upah profesional atas jasa manajemen) dan pembagian dividen atas penyertaan modal, sehingga mencegah terjadinya percampuradukan hak yang berujung pada konflik kepentingan; dan

(3) klausul *buy-back* opsional bagi ahli waris yang tidak berminat terlibat dalam bisnis, dengan penilaian harga saham oleh penilai independen agar tidak merugikan pihak yang melepas haknya. Mekanisme ini merupakan bentuk kontemporer dari *takharruj* (pengunduran diri ahli waris secara sukarela dengan kompensasi). Penggunaan penilai independen (*appraisal*) menjamin valuasi berdasarkan nilai wajar (*fair market value*), guna mencegah unsur ketimpangan harga yang mencolok yang mencederai asas keadilan. Dengan demikian, bagian faraidh tidak boleh diubah untuk mempertahankan kendali salah satu pihak, karena porsi *dzawil furudh* dan ashabah bersifat *qathi* (mutlak). Setiap rekayasa tata kelola yang sengaja dirancang untuk mendistorsi persentase hak waris demi ambisi penguasaan korporasi merupakan pelanggaran serius terhadap asas *hifdz al-mal* (pelindungan harta) dalam *maqashid syariah*.

SIMPULAN

Pertama, konflik antara faraidh dan keberlangsungan bisnis keluarga bersifat teknis-operasional, bukan doktrinal-substantif. Fragmentasi kepemilikan muncul bukan karena cacat faraidh sebagai sistem distribusi, melainkan karena ketiadaan instrumen struktur kelembagaan yang mengatur pengelolaan pascadistribusi. Kedua, legal corporate governance melalui shareholders agreement, family constitution, dan pembatasan pengalihan saham dengan kompensasi wajar, dapat digunakan untuk memitigasi fragmentasi secara sah menurut syariah sepanjang bekerja pada ranah pemisahan hak kontrol dari hak ekonomi, tanpa mengubah porsi kuantitatif yang telah ditetapkan furudh al-muqaddarah. Ketiga, model harmonisasi yang sah adalah model lima tahap yang memisahkan secara tegas norma distributif faraidh dari norma kelembagaan governance, sehingga keberlanjutan bisnis keluarga dapat dijaga tanpa mengorbankan keadilan distributif yang menjadi inti hukum waris Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Achmad, A. S., & Indradewi, A. A. (2025). A Legal Review of Share Inheritance in Limited Liability Companies. Jurnal Ius Constituendum, 10(3), 346–362. https://doi.org/10.26623/jic.v10i3.12026

Almaharmeh, M. I., Shehadeh, A., Alkayed, H., Aladwan, M., & Iskandrani, M. (2024). Family Ownership, Corporate Governance Quality and Tax Avoidance: Evidence from an Emerging Market—The Case of Jordan. Journal of Risk and Financial Management, 17(2). https://doi.org/10.3390/jrfm17020086

Al-Quran. (n.d.). Surah An-Nisā' .

Burhanuddin, M. (2025). Penerapan hukum waris islam: Analisis prinsip,tantangan, dan peran mediasi dalam penyelesaian sengketa di pengadilan agama. 3(4), 142–151. http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index

Hannes Widjaya, O., Budiono, H., Soon, W., Putri, C., & Ghaisan, S. Q. (2024a). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR KEBERHASILAN ANTAR GENERASI DALAM BISNIS USAHA KELUARGA DI KOTA TANGERANG. Jurnal Serina Ekonomi Dan Bisnis, 02(01), 114–121. https://doi.org/10.24912/jseb.v2i1.30999

Harahap, M. Y. (2016). Hukum Perseroan Terbatas. Sinar Grafika.

Khairandy, R. (2014). Hukum Perseroan Terbatas. FH UII Press.

Kharisma Rajib, R., Rizqi Faviola, M., & Lutfiyah Faradilla, S. (2026). Tantangan Eksekusi Waris Atas Kepemilikan Saham Dalam Perusahaan Keluarga. 3, 3. https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jinu.v3i3.10008

Magro, R. D., & Cisneros, L. (2026). Philanthropy and Corporate Social Responsibility in Business Families: Practices, Governance, and Intergenerational Dynamics. European Journal of Family Business, 15(2), 223–245. https://doi.org/10.24310/EJFB.15.2.2025.21404

Niswatun, N., Haris, N., Zainiyah, Z., Hasinuddin, M., & Suhron, M. (2024). INOVASI FAMILY CONSTITUTION DALAM KEBERLANJUTAN FAMILY BUSINESS. 8, 8055–8065.

Ragasatria, R. (2025). ANALISIS PEMBAGIAN HARTA WARIS MENURUT FARAIDH TERHADAP KEPEMILIKAN USAHA DALAM CV HUSEIN AR RAUF. QANUN: Journal of Islamic Laws and Studies, 3(2), 338–347. https://doi.org/10.58738/qanun.v3i2.746

Ramadhanti, M. N., Satrianingsih, A., & Risnawati Basri, S. (2024). 28-51 Fiqh and the Compilation of Islamic Law. In Journal of Family Law and Islamic Court (Vol. 3, Number 1). http://jurnal.upi.edu/file/05_PERNIKAHAN_

Riyanto, Agus. (2016). hareholders agreement (SHA). BINUS Business Law.

Shadad Aldiansyah, Kamaliah R, & Abdullah Sani. (2025). Harta Waris yang Dijual sebelum Pembagian. ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora, 3(1), 266–276. https://doi.org/10.59246/aladalah.v3i1.1181

Susanto, A. B. (2007). The Jakarta Consulting Group on Family Business. The Jakarta Consulting Group.

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 40 TAHUN 2007. (n.d.).

Windatria, Malahayatie, & Taufiq. (2026). Optimalisasi pemanfaatan harta warisan: Kunci meningkatkan ekonomi keluarga. JSE: Jurnal Sharia Economica, 514–525.