

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bersama dengan usaha swasta dan koperasi, adalah para pelaku ekonomi yang diharapkan dapat bersinergi untuk saling mendukung, didalam sistem perekonomian nasional. BUMN terutamanya memiliki peran penting untuk ikut mensejahterakan masyarakat melalui kegiatan usaha, dan kontribusi kinerjanya dalam meningkatkan penerimaan negara. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa BUMN pada tahun 2022 telah berkontribusi dividen kepada negara sebesar Rp 39,7 triliun, dan meningkat sebesar Rp 81,2 triliun pada tahun 2023, terbesar dalam sejarah kontribusi dividen BUMN. Kinerja positif kontribusi BUMN pada tahun 2023 berupa penerimaan negara diluar hibah sebesar 21,9%, dalam bentuk berupa dividen 98,9%, pajak 20,4%, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) 16,3%. Data *trend* kontribusi BUMN kepada Negara dalam bentuk Dividen, Pajak dan PNBP lainnya periode tahun 2020–2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Kontribusi BUMN pada Negara Tahun 2020-2023

Kontribusi BUMN (Rp Triliun)	Tahun			
	2020	2021	2022	2023
• Dividen	44	30	40	81
• Pajak	247	244	435	439
• PNBP Lainnya	86	87	98	99
Total	377	361	573	619

Sumber: Laporan Kinerja Kementerian BUMN Tahun 2022, diolah dari berbagai sumber.

Menteri BUMN Erick Tohir dalam Rapat Kerja bersama Komisi VI DPR tanggal 19 Maret 2024, menyampaikan bahwa target Dividen Tahun 2024 telah dipatok sebesar Rp 85,5 Triliun, dan akan menjadi sejarah prestasi

berikutnya, bahwa proporsi dividen BUMN lebih besar daripada Penyertaan Modal Negara (PMN). Adapun realisasi usulan PMN periode tahun 2020-2024 secara total sebesar Rp 226,1 triliun, dengan penerimaan Dividen Rp 280,5 Triliun.

Jumlah BUMN berdasarkan Lampiran II Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-4/MBU/03/2021 Tanggal 29 Maret 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara adalah sebanyak 116 BUMN, yang dikelompokkan atas 13 Kluster/Bidang.

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat di era globalisasi, menuntut perusahaan untuk beroperasi lebih efektif, efisien dan ekonomis secara berkesinambungan, melakukan evaluasi kinerja, serta melakukan perbaikan secara terus menerus. Perbaikan dilakukan terutama pada tata kelola perusahaan, yang terkait langsung dengan peningkatan kinerja. Keuntungan suatu perusahaan mendapat manfaat besar dari prosedur dan kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) (Black, 2001). Penerapan GCG tidak hanya akan menghilangkan salah urus dan membangun sistem *checks and balances* yang efisien, namun juga akan meningkatkan pengambilan keputusan, menjadikan perusahaan lebih kuat, dan meningkatkan kinerjanya.

Secara teoritis tata kelola perusahaan yang baik meliputi struktur dan proses pengelolaan perusahaan, yang mengarah pada kemajuan perusahaan secara akuntabel, mampu menciptakan nilai atau citra, meningkatkan kekayaan para pemegang saham secara berkelanjutan, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* dan pemangku kepentingan lainnya secara seimbang.

Secara pragmatis, telah banyak perusahaan yang berhasil berkembang menjadi berskala besar karena penerapan praktik-praktik GCG, memberikan kunci sukses pertumbuhan, peningkatan nilai, dan pemberian manfaat jangka panjang, serta dalam memenangkan persaingan-persaingan bisnis. Penerapan praktik GCG secara benar telah memberikan jaminan atas peningkatan produktivitas dan efisiensi usaha, peningkatan kemampuan operasional dan pertanggungjawaban publik, serta memperkecil risiko *fraud* dan konflik kepentingan lainnya.

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menyampaikan bahwa PT. Asabri dan PT. Jiwasraya, dua BUMN, masing-masing merugi negara sekitar Rp 23 triliun dan Rp 16,8 triliun karena berinvestasi pada saham dan reksa dana yang berkualitas rendah dan tidak likuid (Fadilah, 2021). Banyak pihak, termasuk nasabah dan negara, yang dirugikan akibat kasus tersebut, termasuk petinggi perusahaan dan berujung pada stagnasi atau menurunnya kinerja, pendapatan, dan liabilitas. BUMN sebagai perusahaan “plat merah” dituntut menjalankan perannya secara efektif dalam penerapan GCG dan peningkatan kinerja.

Penerapan prinsip-prinsip GCG bahkan telah diamanatkan untuk menjadi landasan operasional, sebagaimana Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, dan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, menggantikan Keputusan Menteri Negara BUMN No. 117/M.MBU/2002. Sebagaimana juga telah diperbaharui terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. Peraturan tersebut untuk mendorong BUMN melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas penerapan GCG secara berkelanjutan, melalui kewajiban melakukan asesmen dan atau evaluasi perbaikan (*corrective action*), atas kekurangan atau kelemahan implementasinya.

Asesmen atas penerapan GCG BUMN menggunakan kriteria dari Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN. Berdasarkan ketentuan tersebut, parameter penilaian dan evaluasi atas penerapan GCG dikelompokkan atas 6 (enam) aspek, meliputi ; (i) Aspek Komitmen Penerapan GCG secara Berkelanjutan, (ii) Aspek Pemegang Saham dan RUPS, (iii) Aspek Dewan Komisaris, (iv) Aspek Direksi, dan (v) Aspek Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi, serta (vi) Aspek dari Faktor Lainnya.

Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, juga secara implisit didalam pasal-pasalny telah menetapkan dan mengamanatkan penerapan prinsip-prinsip GCG, serta mengatur perihal struktur GCG, yang meliputi tiga organ utama dalam perusahaan yaitu; (1) RUPS, sebagai organ kepemilikan korporasi, yang terdiri dari sekelompok pemegang saham korporasi yang melalui RUPS melaksanakan sebagian haknya secara bersama-sama. RUPS menjadi wadah bagi Direksi dan Dewan Komisaris untuk menyelenggarakan pengurusan dan pengawasan perusahaan guna mempertanggungjawabkan dan memenuhi hak-hak tertentu pemegang saham. Kedua, organ pengelola perusahaan, Direksi; ketiga, organ pengawas perusahaan yaitu Dewan Komisaris yang bertugas mengawasi kegiatan pengelolaan yang dilakukan oleh Direksi.

Pada bulan Desember 2021, Komite Nasional Kebijakan Tata Kelola (KNKG) menerbitkan Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan Indonesia yang selaras dengan standar global. Pedoman ini dirancang untuk menjaga kepentingan dan memenuhi harapan pemangku kepentingan, kreditur, debitur, pemegang saham, dan lainnya, dengan tujuan mencapai penciptaan nilai perusahaan yang berkelanjutan dan jangka panjang. Pedoman ini sangat relevan bagi perusahaan yang terdaftar di pasar modal dan menangani dana publik.

Komite Audit, Dewan Komisaris Independen, dan Direksi semuanya mencerminkan mekanisme GCG. Perusahaan dipimpin oleh Dewan Direksi yang memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk menjalankan operasional kegiatan perusahaan. Dalam kapasitas fidusianya, Dewan Direksi bertanggung jawab mengawasi dan mengelola perusahaan dengan mengutamakan nilai pemegang saham. Menurut Dewi dan Tenaya (2017) yang melakukan penelitian dan sampai pada kesimpulan bahwa Direksi berpengaruh terhadap kinerja keuangan, hal tersebut memang benar adanya. Berarti sesuai dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menemukan bahwa Dewan Direksi mempunyai pengaruh yang menguntungkan terhadap kinerja keuangan (Khoirunnisa dan Karina, 2021).

Peran pengawasan terhadap evaluasi kebijakan dan keputusan Direksi sangat bergantung pada kehadiran komisaris yang netral. Selain itu, Komisaris Independen juga wajib mengawasi penerapan GCG. Dewan Komisaris Independen mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja keuangan, menurut penelitian Veronika et al., (2017). Penelitian Arifani (2013) dan Nurastikha (2020) menguatkan hal tersebut, menunjukkan bahwa Dewan Komisaris Independen ternyata memberikan dampak positif dan substansial. Namun hal ini bertentangan dengan temuan Tertius dan Christiawan (2015), serta Khoirunnisa dan Karina (2021) yang menemukan bahwa Dewan Komisaris Independen berdampak negatif terhadap hasil keuangan. Dewi dan Tenaya (2017) tidak menemukan bukti bahwa Dewan Komisaris Independen berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

Dewan Komisaris meminta pertanggungjawaban Komite Audit perusahaan yang baru dibentuk. Tujuan komite audit adalah memaksimalkan kinerja dengan meninjau informasi keuangan perusahaan dan memberikan pendapat independen. Menurut penelitian studi oleh Arifani (2013) dan Nurastikha (2020), Komite Audit berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Sedangkan Veronika dkk. (2017) dan Khoirunnisa dan Karina (2021) tidak menemukan pengaruh Komite Audit terhadap kinerja keuangan, temuan penelitian ini bertentangan dengan temuan tersebut.

Sejalan dengan penerapan GCG, Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023, juga menuntut perusahaan “plat merah” BUMN untuk melaksanakan penerapan Manajemen Risiko dalam pengelolaan kegiatan usahanya. Tuntutan penerapan Manajemen Risiko pada BUMN saat ini telah difasilitasi melalui Surat Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN nomor SK-8/DKU.MBU/12/2023 tanggal 6 Desember 2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Index Maturity Index*) di lingkungan BUMN.

Latar belakang kewajiban penerapan Manajemen Risiko pada BUMN ini, dipengaruhi oleh perubahan kondisi lingkungan BUMN dan bisnisnya yang sangat dinamis. BUMN dikawatirkan mengalami dan menghadapi berbagai

peristiwa atau kejadian yang sewaktu-waktu dapat terjadi, berpotensi mempengaruhi, bahkan mengancam atau menghambat pencapaian target-target, kinerja dan sasaran serta tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Penerapan manajemen risiko memungkinkan perusahaan untuk menanggapi ancaman yang tidak terduga, memberikan fleksibilitas untuk mengatasi risiko dan memperoleh keunggulan kompetitif melalui peluang (Armeanu et al., 2017). Semakin tinggi kematangan implementasi manajemen risiko, semakin efektif integrasi manajemen risiko dengan semua sistem manajemen dalam mendukung kinerja perusahaan. Peningkatan kematangan manajemen risiko tidak hanya dianggap sebagai tujuan, tetapi sebagai alat untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko, semakin luas perusahaan mengelola risiko maka semakin tinggi nilai dan dampak *Enterprise Risk Management* (ERM) terhadap kemampuan pengambilan keputusan, serta pelaksanaan rencana dan tindakannya (Alijoyo, 2019). Namun, berbeda dengan penelitian Bongomin dkk (2017) dan Songling dkk (2018) yang menyatakan bahwa peningkatan kematangan manajemen risiko perusahaan tidak hanya terletak pada kinerja perusahaan dan implementasi ERM untuk mendapatkan keunggulan.

Sejalan dengan ketentuan penerapan Manajemen Risiko perusahaan, Standar Nasional Indonesia (SNI) ISO 31000:2018, menyatakan bahwa istilah "manajemen risiko" mengacu pada upaya bersama suatu organisasi untuk mengarahkan dan mengendalikan dirinya sendiri dalam menghadapi bahaya yang dihadapi saat menjalankan bisnis. Dengan bantuan Manajemen Risiko, bisnis dapat mengurangi kemungkinan kerugian dan, jika memungkinkan, mengubah risiko menjadi peluang untuk meningkatkan kinerja dan pendapatan mereka.

Berdasarkan analisis data dan informasi Laporan Tahunan terpublikasi dan hasil penilaian manajemen risiko pada BUMN, secara umum BUMN-BUMN telah mengimplementasikan manajemen risiko, namun belum seluruhnya melakukan penilaian dan atau evaluasi perbaikan (*corrective action*), atas kekurangan atau kelemahan implementasi manajemen risiko.

Data Laporan Tahunan terpublikasi dari 9 BUMN terbaik yang masuk versi laporan Fortune Indonesia 100 Tahun 2023 (kompas.com), diluar 6 BUMN jasa keuangan (BNI, BRI, Mandiri, BTN, Taspen dan Bukopin), PT Telkom dan PT Indosat yang dalam penerapan praktek GCG menggunakan ketentuan tersendiri, diperoleh informasi kinerja keuangan lima tahun terakhir, tahun 2018-2022 yang menunjukkan bahwa terdapat inkonsistensi dalam penerapan praktik GCG terhadap kemampuan perusahaan menghasilkan Laba. Hasil asesmen penerapan GCG pada BUMN tersebut menunjukkan perolehan predikat “Baik” dan “Sangat Baik”, namun pada saat bersamaan mengalami penurunan laba atau bahkan kerugian sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 1.2 Penerapan GCG dan Laba BUMN Tahun 2018-2022 dari 9 BUMN terbaik versi Laporan Fortune Indonesia 100 Tahun 2023

Dalam Milyar

No	BUMN	Laba (Rugi)/Predikat GCG	2018	2019	2020	2021	2022
1	Pertamina (USD)	Laba (Rugi)	2,6	2,6	0,821	2,2	4,06
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
2	PLN (Rp)	Laba (Rugi)	11.575	4.322	5.993	13.175	14.415
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
3	Pupuk Indonesia (Rp)	Laba (Rugi)	4.195	5.965	1.841	5.181	18.510
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
4	K Krakatau Steel (USD)	Laba (Rugi)	(0,063)	(0,384)	0,055	0,054	(0,034)
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
5	PT Garuda Indonesia (USD)	Laba (Rugi)	(0,23)	(0,04)	(2,48)	(4,17)	3,74
		GCG	Sangat Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
6	PT KAI (Rp)	Laba (Rugi)	1,78	1,8	(2,85)	(0,55)	2,27
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
7	PT Wijaya Karya (Rp)	Laba (Rugi)	2.073	2.621	322	214	12
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
8	PT PP (Rp)	Laba (Rugi)	1.959	1.048	312	361	366
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
9	PT Jasa Marga (Rp)	Laba (Rugi)	2.036	2.074	(42)	871	2.324
		GCG	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber Laporan Keuangan: data diolah

Pencapaian kinerja keuangan perusahaan yang baik menunjukkan terjadinya pertumbuhan perusahaan, dan terjaganya keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Kemampuan mengukur dan menilai aktivitas operasional dan keuangan suatu perusahaan memerlukan kemampuan mengukur kinerja keuangannya (Tertius dan Christiawan, 2015).

Peningkatan kinerja dan pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan berkaitan dengan penerapan GCG, yang berkontribusi pada pembentukan budaya terbuka, akuntabel, dan sadar diri dalam organisasi (Al-ahdal et al., 2020). *Corporate governance* perusahaan yang tidak memadai akan memberikan kesempatan kepada manajemen untuk bertindak dengan cara yang dapat memperkaya dan menguntungkan mereka secara pribadi. Kepercayaan investor didukung oleh kerangka tata kelola perusahaan yang memberikan perlindungan memadai bagi pemangku kepentingan perusahaan (Lestari, 2013).

Berdasarkan uraian gambaran fenomena inkonsistensi penerapan praktik GCG terhadap kemampuan perusahaan menghasilkan Laba di atas, dan adanya beberapa simpulan hasil penelitian yang berbeda, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “**Dampak Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan BUMN Dengan *Risk Management* sebagai Variabel Moderasi**”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh aspek-aspek penerapan GCG, dan penerapan kematangan Manajemen Risiko sebagai variabel moderasi, terhadap kinerja keuangan BUMN.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka yang menjadi pertanyaan dan akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah dari 6 (enam) aspek penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan BUMN?

- 2) Apakah penerapan Manajemen Risiko (MR) dapat memoderasi pengaruh penerapan dari 6 (enam) aspek *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja keuangan BUMN?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh dari 6 (enam) aspek penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja keuangan BUMN.
- 2) Untuk mengetahui penerapan dari 6 (enam) aspek *Good Corporate Governance* (GCG) dapat mempengaruhi kinerja keuangan BUMN, dengan Manajemen Risiko (MR) sebagai pemoderasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diyakini dapat memberikan manfaat sebagai berikut, berdasarkan rumusan masalah dalam pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian :

- 1) Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak, dan para praktisi (Pemegang saham, Direksi, Dewan Komisaris, dan Manajer), serta kalangan peneliti, terlebih bagi peneliti yang akan mengembangkan variabel-variabel penelitian terkait penerapan aspek-aspek *Good Corporate Governance*, (GCG), Manajemen Risiko (MR), dan Kinerja Keuangan pada BUMN.
 - b. Menambah wawasan dan pengalaman, serta pola pikir peneliti, dalam mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dari perkuliahan dengan implementasinya pada keadaan atau praktik sesungguhnya.
- 2) Manfaat Praktis
 - a. Bagi Kementerian BUMN selaku pemangku kebijakan, dapat menjadikan sebagai referensi dalam melakukan evaluasi untuk pengambilan keputusan terkait aspek-aspek penerapan *Good*

Corporate Governance, Implementasi Manajemen Risiko dan Kinerja Keuangan pada BUMN.

- b. Bagi BUMN, dapat menjadikan sebagai referensi dalam mengelola dan menjalankan kegiatan usaha, yang berkaitan dengan penerapan aspek-aspek GCG, implementasi manajemen risiko dan untuk meningkatkan kinerja keuangan BUMN.
- c. Bagi Investor, dapat menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam melakukan investasi di BUMN.
- d. Bagi pelaksana fungsi pengawasan (Aparat pengawasan Instansi Pemerintah dan atau Satuan Pengawas Internal), dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan dalam melakukan pengawasan di BUMN.

