

PRINSIP TATA KELOLA DAN PERUBAHAN PARADIGMA PENGELOLAAN BUMN DALAM UU NO. 1 TAHUN 2025

Agustinus Nugroho Jati

Mahasiswa Doktoral Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
agustinusnugrohojati@gmail.com

Gunawan Widjaja

Dosen Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

Dyah Ersita Yustanti

Dosen Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

Abstract

This study discusses the principles of governance and paradigm shifts in the management of State-Owned Enterprises (SOEs) based on Law No. 1 of 2025. This law is a milestone in the reform of SOE management, shifting the old bureaucratic paradigm towards a modern corporate model that is professional, efficient, and accountable. The governance principles emphasise transparency, accountability, independence, and fairness as the foundation for carrying out the business and social functions of SOEs. The separation of SOE finances from the State Budget (APBN) and the recognition of SOEs as private legal entities require more professional management with the state acting as an investor. This study uses a literature review method to analyse the legal, economic, and governance aspects of the law. The findings indicate that this paradigm shift brings new dynamics to SOE management, which is expected to enhance their competitiveness and contribution to sustainable national development. The success of implementation depends on the consistency of regulations, oversight mechanisms, and the professionalism of SOE managers.

Keywords: SOEs, governance, management paradigm, Law No. 1 of 2025, Good Corporate Governance, SOE reform, Investment Management Agency, accountability, transparency.

Abstrak

Penelitian ini membahas prinsip tata kelola dan perubahan paradigma pengelolaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan Undang-Undang No. 1 Tahun 2025. Undang-undang ini merupakan tonggak reformasi pengelolaan BUMN yang menggeser paradigma lama birokratis menuju model korporasi modern yang profesional, efisien, dan akuntabel. Prinsip tata kelola yang diatur menekankan transparansi, akuntabilitas, kemandirian, dan kewajiban sebagai fondasi dalam menjalankan fungsi bisnis dan sosial BUMN. Pemisahan keuangan BUMN dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta pengakuan BUMN sebagai badan hukum privat menuntut pengelolaan yang lebih profesional dengan peran negara sebagai investor. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka untuk menganalisis aspek hukum, ekonomi, dan tata kelola dalam UU tersebut. Hasil kajian menunjukkan bahwa perubahan paradigma ini membawa dinamika baru dalam pengelolaan BUMN yang diharapkan meningkatkan daya saing dan kontribusi BUMN terhadap pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Keberhasilan implementasi bergantung pada konsistensi regulasi, mekanisme pengawasan, dan profesionalisme pengelola BUMN.

Kata kunci: BUMN, tata kelola, paradigma pengelolaan, UU No. 1 Tahun 2025, Good Corporate Governance, reformasi BUMN, Badan Pengelola Investasi, akuntabilitas, transparansi.

Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan instrumen strategis yang memiliki peranan penting dalam pembangunan ekonomi nasional di Indonesia. Sebagai entitas bisnis yang dimiliki oleh negara, BUMN tidak hanya bertujuan mencari keuntungan semata, melainkan juga berfungsi sebagai anggota aktif dalam mendukung berbagai kebijakan pemerintah untuk menciptakan pemerataan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan BUMN harus didasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik agar mampu mengoptimalkan perannya secara efektif dan akuntabel dalam kerangka pembangunan nasional (Mill, 2001).

Seiring dengan perkembangan zaman dan dinamika ekonomi global, paradigma pengelolaan BUMN mengalami perubahan yang signifikan. UU No. 1 Tahun 2025 tentang Badan Usaha Milik Negara mengadopsi pendekatan baru dalam mengelola BUMN yang menuntut transformasi mendasar dari model sebelumnya yang diatur oleh UU No. 19 Tahun 2003. Perubahan ini memuat prinsip-prinsip tata kelola yang lebih modern dan restrukturisasi paradigma pengelolaan yang bertujuan meningkatkan daya saing, efisiensi, dan kemandirian BUMN sehingga mampu beradaptasi dengan tantangan era digital dan persaingan global (*Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2025 Tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara*, n.d.).

Perubahan paradigma pengelolaan tersebut juga mencakup pengalihan beberapa fungsi dan kewenangan dalam manajemen BUMN. Dalam UU No. 1 Tahun 2025, negara memisahkan kekayaan negara yang dikelola langsung oleh pemerintah dengan kekayaan yang dialokasikan kepada BUMN sebagai badan hukum privat. Hal ini memberikan ruang lebih besar bagi BUMN untuk beroperasi secara fleksibel dan responsif terhadap pasar dengan mekanisme tata kelola dan akuntabilitas yang ketat agar dapat menjaga kepercayaan publik dan memberikan kontribusi maksimal terhadap perekonomian (Pratama, 2023).

Prinsip tata kelola yang diakomodasi dalam UU ini meliputi aspek transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, dan kewajaran dalam pengelolaan BUMN. Prinsip-prinsip ini merupakan landasan penting untuk menjamin efektivitas fungsi BUMN sekaligus menghindari praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme yang dapat merugikan negara. Tata kelola yang baik tidak hanya menjadi tuntutan regulasi, tetapi juga bagian dari upaya untuk membawa BUMN menjadi agen perubahan yang profesional dan berintegritas tinggi (Husen & Nurul Qamar, 2022).

Penempatan BUMN sebagai entitas yang dikelola oleh Badan Pengelola Investasi Daya Anagata Nusantara merupakan salah satu inovasi penting dalam UU No. 1 Tahun 2025. Badan ini bertugas sebagai pengelola investasi strategis negara yang berorientasi pasar dengan fokus pada peningkatan nilai dan fungsi BUMN sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Keberadaan Badan ini diharapkan mampu menciptakan tata kelola yang lebih jelas dan koordinasi yang lebih baik antara pemerintah, BUMN, dan pemangku kepentingan lain dalam rangka pencapaian tujuan nasional (Hidayat, 2021).

Dalam konteks internasional, perubahan paradigma ini mengikuti tren global dalam tata kelola badan usaha milik negara yang mengedepankan prinsip Good Corporate Governance (GCG). Penguatan GCG dianggap penting untuk menarik investasi, meningkatkan daya saing, dan menciptakan operasi bisnis yang berkelanjutan. Oleh karena itu, BUMN Indonesia harus mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip ini dalam pengelolaan mereka agar dapat bersaing setara di level global tanpa meninggalkan misi sosial dan publiknya (Wardani, 2025).

Dinamika perubahan paradigma pengelolaan BUMN ini tentu memiliki implikasi luas, baik dari sisi hukum, ekonomi, maupun sosial. Dari aspek hukum, UU No. 1 Tahun 2025 menghadirkan regulasi yang lebih terperinci dan eksplisit mengenai kewenangan, tanggung jawab, dan mekanisme pengawasan terhadap BUMN. Sementara dari sisi ekonomi, terdapat harapan meningkatnya efisiensi pengelolaan aset dan optimalisasi fungsi BUMN sebagai penggerak ekonomi. Secara sosial, BUMN sebagai entitas negara juga diharapkan dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan mendukung pembangunan berkelanjutan (Basri, 2004).

Kajian terhadap prinsip tata kelola dan perubahan paradigma pengelolaan BUMN dalam UU No. 1 Tahun 2025 menjadi sangat relevan untuk memahami arah kebijakan dan implementasi pengelolaan BUMN di masa depan. Studi ini akan mengkaji secara mendalam landasan konseptual dan normatif yang terdapat dalam UU tersebut serta bagaimana perubahan paradigma pengelolaan dapat mendorong peningkatan kinerja dan akuntabilitas BUMN (Fadil, 2023).

Akhirnya, penguatan prinsip tata kelola dan perubahan paradigma dalam pengelolaan BUMN ini adalah bagian integral dari upaya reformasi birokrasi dan tata kelola negara secara lebih menyeluruh. Dengan pengelolaan yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel, BUMN diharapkan mampu berkontribusi secara signifikan dalam pencapaian tujuan pembangunan nasional, pengurangan ketimpangan ekonomi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat luas, sehingga peranan BUMN tetap relevan dan berkelanjutan dalam konteks Indonesia yang terus berkembang.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kajian pustaka (library research), yaitu dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis

berbagai sumber literatur yang relevan, seperti undang-undang, peraturan pemerintah, buku, jurnal ilmiah, artikel, dan dokumen resmi terkait prinsip tata kelola dan perubahan paradigma pengelolaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam UU No. 1 Tahun 2025 (Eliyah & Aslan, 2025). Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai aspek hukum, ekonomi, dan tata kelola yang diatur dalam regulasi tersebut, serta untuk mengevaluasi implikasi perubahan paradigma pengelolaan BUMN secara teoritis dan normatif tanpa keterbatasan akses langsung terhadap data primer. Analisis dilakukan secara kualitatif dengan fokus pada interpretasi isi regulasi dan literatur pendukung yang relevan guna menghasilkan deskripsi dan pemahaman yang sistematis serta rekomendasi kebijakan yang berdasar pada kajian ilmiah (Munn et al., 2020).

Hasil dan Pembahasan

Prinsip Tata Kelola Badan Usaha Milik Negara dalam UU No. 1 Tahun 2025

Prinsip tata kelola Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 2025 menegaskan nilai-nilai fundamental yang menjadi fondasi penyelenggaraan BUMN dalam rangka mencapai tujuan nasional secara efektif, akuntabel, dan berkelanjutan. UU ini menempatkan BUMN sebagai badan hukum privat yang modalnya merupakan milik dan tanggung jawab BUMN sendiri, berbeda dengan pengelolaan di bawah kekuasaan pengelolaan keuangan negara sebelumnya (Purwanto, 2025). Dengan demikian, tata kelola BUMN diarahkan untuk mengedepankan unsur market orientation dengan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang transparan dan profesional.

Salah satu prinsip utama yang diatur adalah transparansi, yang mengharuskan BUMN untuk membuka informasi yang relevan secara jelas dan tepat waktu kepada publik maupun pemangku kepentingan. Transparansi ini menjadi kunci agar pengelolaan BUMN dapat diawasi secara efektif dan dapat meningkatkan kepercayaan publik serta investor. Dalam konteks ini, UU No. 1 Tahun 2025 mengamanatkan adanya pelaporan kinerja dan keuangan yang dapat diakses sebagai bagian dari kewajiban pertanggungjawaban BUMN (Rahmat & Ningsih, 2020).

Prinsip akuntabilitas juga menjadi pijakan penting dalam tata kelola BUMN. Akuntabilitas menuntut bahwa setiap pengelolaan dan pengambilan keputusan dalam BUMN harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemilik (negara melalui pemerintah), regulator, dan masyarakat luas. UU menjelaskan mekanisme pengawasan dan evaluasi yang harus dijalankan untuk memastikan setiap aktivitas BUMN sesuai dengan ketentuan hukum dan tujuan perusahaan, termasuk peran Badan Pengelola Investasi Daya Anagata Nusantara sebagai pengelola investasi strategis BUMN (Sihombing, 2008).

Selain itu, prinsip pertanggungjawaban (responsibility) memuat kewajiban BUMN untuk bertanggung jawab secara hukum, sosial, dan ekonomi atas kegiatan yang

dilaksanakan. BUMN tidak hanya harus mengejar keuntungan finansial, tetapi juga harus mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan sesuai dengan asas demokrasi ekonomi yang tercantum dalam UU. Dengan demikian, operasi BUMN harus berwawasan lingkungan dan berkontribusi positif terhadap kemajuan berkelanjutan bangsa (Kelsen, 1967).

Prinsip kemandirian (*independence*) dalam tata kelola BUMN menegaskan bahwa pengelolaan BUMN harus bebas dari intervensi yang bersifat politis, birokratis, maupun kepentingan pribadi. Kemandirian ini penting untuk menciptakan manajemen yang profesional, fokus pada tujuan bisnis dan pemanfaatan sumber daya secara efisien. Meski demikian, kemandirian harus tetap dalam koridor pengawasan dan regulasi yang sehat agar tidak menimbulkan risiko penyalahgunaan kewenangan (Maulana, 2006).

Prinsip kewajaran (*fairness*) mengatur bahwa semua pemangku kepentingan dalam BUMN harus diperlakukan dengan adil dan setara. Ini termasuk perlakuan yang adil terhadap karyawan, pemegang saham minoritas, pelanggan, dan masyarakat sebagai penerima layanan. UU No. 1 Tahun 2025 menuntut standar etika tinggi dan penghormatan pada hak serta kepentingan berbagai pihak dalam pengelolaan BUMN (Sukardi, 2003).

Dalam UU tersebut juga ditegaskan asas demokrasi ekonomi sebagai landasan pengelolaan BUMN yang mengandung prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, keberlanjutan, dan wawasan lingkungan. Prinsip-prinsip ini bertujuan menjaga keseimbangan, kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional melalui porsi peran BUMN yang strategis namun tetap menyesuaikan dengan dinamika pasar dan kebutuhan rakyat (Rasji & Aggistri, 2024).

Selain prinsip-prinsip tersebut, UU No. 1 Tahun 2025 memberikan keleluasaan dalam pengelolaan aset BUMN dengan tetap berdasarkan prinsip tata kelola yang baik. Pengelolaan aset harus dilakukan secara profesional dan efisien, mengoptimalkan nilai aset tanpa mengorbankan fungsi sosial dan tujuan pembangunan nasional. Penyertaan modal negara pada BUMN juga tidak lagi dianggap sebagai bagian kekayaan negara yang harus dikelola seperti keuangan negara biasa, melainkan sebagai investasi yang harus dikelola untuk pertumbuhan nilai (Soekarno, 2017).

Pengaturan ini juga merefleksikan prinsip *business judgment rule* yang diberikan perlindungan kepada pengurus BUMN dalam pengambilan keputusan bisnis yang rasional dan berorientasi pada keberhasilan perusahaan. Hal ini bertujuan mendorong pengurus BUMN untuk mengambil keputusan yang profesional tanpa takut akan risiko hukum yang tidak berdasar, selama keputusan tersebut diambil berdasarkan informasi yang layak dan demi kepentingan Perusahaan (Sutarno, 2023).

UU menjabarkan pula peran strategis Badan Pengelola Investasi Daya Anagata Nusantara yang mengambil alih sebagian kewenangan Presiden dalam pengelolaan BUMN. Badan ini bertugas mengoptimalkan investasi dan operasi BUMN dengan prinsip tata kelola yang berorientasi pada peningkatan nilai, efisiensi, dan profesionalisme. Hal

ini merupakan inovasi tata kelola yang diharapkan membawa perubahan positif dalam manajemen korporasi BUMN (Adhitya, 2025).

Ketentuan pengawasan BUMN dalam UU ini juga diperkuat dengan peran Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang dapat melakukan pemeriksaan permintaan DPR RI terhadap BUMN. Pengawasan ini merupakan bagian dari mekanisme akuntabilitas publik, memastikan bahwa pengelolaan BUMN tidak hanya berorientasi bisnis tetapi juga bertanggung jawab secara hukum dan pemerintahan negara (Fadil, 2023).

Prinsip tata kelola ini diharapkan dapat menekan potensi risiko korupsi, kolusi, dan nepotisme yang selama ini menjadi tantangan signifikan dalam pengelolaan BUMN. Dengan struktur tata kelola yang jelas dan transparan, BUMN akan menjadi entitas yang profesional dan mampu bersaing di tingkat nasional maupun global, sekaligus menjalankan fungsi bisnis dan sosialnya secara berimbang (Jubaedah, 2007).

UU No. 1 Tahun 2025 juga menegaskan bahwa keuntungan dan kerugian yang dialami BUMN adalah menjadi tanggung jawab BUMN itu sendiri, bukan negara. Hal ini menggeser paradigma lama yang menganggap hasil BUMN sebagai bagian kekayaan negara, sehingga mendorong pengelolaan yang lebih mandiri dan bertanggung jawab pada hasil bisnisnya.

Dengan demikian, Melalui perpaduan prinsip-prinsip tata kelola dan regulasi baru yang ketat, UU ini berupaya menciptakan governance framework yang mendukung modernisasi BUMN sebagai agen pembangunan ekonomi nasional yang handal, akuntabel, dan berorientasi pasar tanpa kehilangan tujuan sosialnya sebagai bagian dari demokrasi ekonomi.

Perubahan Paradigma Pengelolaan BUMN dalam UU No. 1 Tahun 2025

Perubahan paradigma pengelolaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam UU No. 1 Tahun 2025 menandai pergeseran besar dari model pengelolaan yang sebelumnya bercorak birokratis dan administrasi publik menuju model korporasi modern yang berpijak pada prinsip-prinsip bisnis dan efisiensi pasar. Kebijakan terbaru ini, yang merevisi secara mendalam UU No. 19 Tahun 2003, lahir sebagai respons atas tantangan era globalisasi, tuntutan tata kelola yang lebih baik, dan dorongan untuk meningkatkan daya saing BUMN di tingkat domestik maupun internasional (Putri & Sitabuana, 2022).

Salah satu aspek paling fundamental adalah pemisahan total keuangan BUMN dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Jika sebelumnya kerugian dan keuntungan BUMN langsung mempengaruhi fiskal negara, kini sepenuhnya menjadi tanggung jawab BUMN sebagai entitas bisnis privat. Negara bertindak sebagai investor, bukan lagi sebagai penyelamat setiap risiko bisnis, sehingga menuntut BUMN untuk menjalankan kegiatannya secara profesional, mandiri, dan bertanggung jawab penuh (Fadil, 2023).

Perubahan status kepemilikan modal negara pada BUMN juga menjadi tumpuan utama reformasi ini. Modal negara yang dulu dicatat sebagai kekayaan negara yang

dipisahkan, kini dinyatakan sebagai investasi ekuitas. Konsekuensinya, laporan keuangan pemerintah dikerucutkan pada dividen hasil investasi, sementara resiko kerugian tidak lagi membebani keuangan negara. Model ini memperkuat posisi BUMN sebagai agen ekonomi, bukan perpanjangan birokrasi pemerintah (Marzuki, 2016).

Penegasan bahwa organ pengelola BUMN—termasuk direksi, komisaris, dan pengawas—bukan lagi penyelenggara negara juga merupakan perubahan mendalam. Artinya, mereka tidak lagi tunduk secara otomatis pada aturan kepegawaian negara atau kewajiban pelaporan kekayaan ke KPK, melainkan fokus menjadi profesional korporasi yang tunduk pada standar manajemen bisnis, walau tetap berada dalam kerangka aturan perundang-undangan spesifik (Yunus, 2019).

Paradigma baru ini juga membawa perubahan dalam sistem pengawasan internal dan eksternal. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) masih berwenang melakukan audit, namun terbatas hanya berdasarkan permintaan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Hal ini berpotensi mendorong efisiensi serta pembenahan manajemen risiko, namun pada saat yang sama juga menuntut penguatan transparansi internal karena ruang kontrol publik secara langsung menjadi berkurang (Bakrie, 2015).

Penguatan paradigma business judgment rule menjadi ciri khas utama UU No. 1 Tahun 2025. Dengan prinsip ini, pengelola BUMN mendapatkan perlindungan hukum selama keputusan bisnis yang diambil berdasarkan pertimbangan profesional, informasi cukup, serta niat baik untuk kepentingan perusahaan. Model ini didesain agar pengambilan risiko bisnis tidak selalu dipandang sebagai pelanggaran hukum, asalkan dijalankan secara wajar dan rasional (Sedyowidodo, 2024).

Pemindahan fungsi pengelolaan investasi BUMN ke Badan Pengelola Investasi Danantara (kini menjadi BPI Danantara) juga merupakan transformasi struktural penting. BPI Danantara bertindak sebagai entitas pengelola strategis penyertaan modal negara, mengoptimalkan portofolio investasi BUMN, dan mendorong sinergi antar-perusahaan milik negara. Pola manajemen ini mengacu pada praktik lembaga investasi negara modern seperti Temasek Holdings di Singapura (Sudarsono, 2019). Selain perubahan struktur dan prinsip keuangan, paradigma baru juga berdampak pada sistem insentif dan kontrak kinerja. Evaluasi hasil kerja BUMN kini sepenuhnya berbasis performance-based contract (kontrak kinerja dengan indikator jelas dan terukur), menuntut manajemen BUMN membuktikan prestasi riil melalui laba, efisiensi biaya, serta kontribusi dividen yang makin signifikan pada negara (Riyadi & Manurung, 2022).

Paradigma ini, di sisi lain, menuntut kesiapan BUMN untuk lebih adaptif terhadap dinamika risiko bisnis, tanpa lagi menjadi “anak emas” negara yang selalu dapat perlindungan ketika menghadapi masalah keuangan. Akibatnya, profesionalisme dan penerapan manajemen risiko menjadi hal mutlak agar BUMN tetap relevan dan kompetitif dalam situasi pasar yang makin dinamis (Adhitya, 2025).

UU No. 1 Tahun 2025 juga menandai penyederhanaan dan standardisasi kebijakan pelaporan keuangan BUMN, selaras dengan standar internasional. Laporan keuangan

disusun profesional dengan mengacu pada International Financial Reporting Standards (IFRS), guna meningkatkan kredibilitas serta menarik kepercayaan pasar dan investor global (Al Fataah, 2022).

Pergeseran paradigma ini tidak lepas dari tantangan dan kritik, terutama terkait potensi berkurangnya ruang kontrol publik terhadap aset negara di bawah BUMN. Status non-penyelenggara negara bagi pengelola BUMN di satu sisi memang mendukung fleksibilitas dan efisiensi, namun juga menyisakan kekhawatiran terhadap potensi lemahnya pengawasan serta ketaatan pada prinsip keterbukaan dalam pengelolaan dana public (Ginting et al., 2022).

Adopsi model pemisahan aset dan pengelolaan secara korporasi diharapkan mampu memperbaiki tata kelola, meningkatkan efisiensi, dan memperkecil praktik KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme) yang selama ini identik dengan pengelolaan bisnis negara yang terlalu birokratis. Namun, keberhasilan implementasi paradigma baru ini sangat dipengaruhi oleh konsistensi penerapan regulasi turunan, kapasitas pengawasan lintas-lembaga, dan kesiapan kultur profesional di lingkungan BUMN (Handayani, 2022).

Transisi menuju paradigma ini menuntut kolaborasi erat antara pemerintah, regulator, dan seluruh pemangku kepentingan untuk menyusun petunjuk teknis dan pedoman implementasi yang jelas dan aplikatif. Kesuksesan reformasi akan sangat ditentukan oleh pembangunan kapasitas dan kesiapan sumber daya manusia BUMN, terutama dalam hal manajemen risiko dan adaptasi terhadap prinsip korporasi modern (Tjager et al., 2003).

Secara keseluruhan, perubahan paradigma pengelolaan BUMN dalam UU No. 1 Tahun 2025 mendefinisikan ulang peran dan tanggung jawab perusahaan milik negara di Indonesia. BUMN tidak lagi sekadar “alat negara” untuk penggerak program pemerintah, namun benar-benar diubah menjadi motor pertumbuhan ekonomi nasional yang profesional, mandiri, akuntabel, dan kompetitif di level global. Paradigma baru ini diharapkan mampu membawa BUMN Indonesia menjadi korporasi kelas dunia yang tidak hanya mengutamakan profitabilitas, tetapi juga tetap menjalankan peran strategis bagi kesejahteraan sosial dan pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Kesimpulan

Prinsip tata kelola dan perubahan paradigma pengelolaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam UU No. 1 Tahun 2025 menegaskan bahwa undang-undang ini membawa transformasi signifikan dalam pengelolaan BUMN di Indonesia. Prinsip tata kelola yang diadopsi menitikberatkan pada transparansi, akuntabilitas, kemandirian, dan kewajaran, yang dikombinasikan dengan penerapan Good Corporate Governance (GCG). Prinsip-prinsip tersebut bukan hanya sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai kerangka kerja penting untuk memastikan BUMN dapat beroperasi secara profesional dan efisien, sekaligus menjalankan fungsi sosialnya dalam pembangunan nasional.

Perubahan paradigma pengelolaan BUMN dalam UU No. 1 Tahun 2025 sangat fundamental, dengan pemisahan aset BUMN dari anggaran negara dan pengakuan BUMN sebagai badan hukum privat yang mandiri. Negara berperan lebih sebagai investor daripada penyelamat keuangan, sehingga menuntut profesionalisme tinggi dan pengambilan keputusan yang berbasis prinsip bisnis dan manajemen risiko yang matang. Peran Badan Pengelola Investasi Danantara sebagai pengelola strategis investasi BUMN menjadi instrumen kunci dalam meningkatkan efektivitas dan sinergi antar BUMN, memperkuat tata kelola yang terstruktur dan modern.

Secara keseluruhan, UU ini membuka babak baru dalam pengelolaan BUMN yang lebih modern, transparan, dan akuntabel dengan orientasi pasar tanpa mengabaikan tujuan sosial dan kepentingan publik. Implementasi prinsip tata kelola dan paradigma baru ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing BUMN di tingkat domestik maupun global, sekaligus memperkuat kontribusi BUMN dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Keberhasilan reformasi ini sangat bergantung pada komitmen semua pemangku kepentingan untuk mengadopsi tata kelola yang profesional dan mekanisme pengawasan yang efektif.

References

- Adhitya, W. P. (2025). Peran Negara Dalam Pengelolaan Perusahaan BUMN untuk Kesejahteraan Rakyat. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi Unsuraya*, 10(1), 100–110.
- Al Fataah, S. (2022). *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada PT Pelindo IV*.
- Bakrie, A. (2015). *Manajemen Risiko BUMN di Era Modern*. Rajawali Pers.
- Basri, M. C. (2004). *Tantangan Good Corporate Governance di Perusahaan Negara*. LP3ES.
- Elijah, E., & Aslan, A. (2025). STAKE'S EVALUATION MODEL: METODE PENELITIAN. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(2), Article 2.
- Fadil, R. H. (2023). Peran BUMN dalam Perekonomian Nasional dan Tujuan Pembentukan BUMN dalam UUD 1945. *Jurnal Ekonomi Dan Hukum*, 10(2).
- Ginting, V. A. B., Khairunnisa, & Andriati, S. L. (2022). Implementasi Nilai-Nilai Filsafat Hukum dalam Pembentukan Hukum di Indonesia. *Crepido*, 4(1).
- Handayani, R. (2022). Good Corporate Governance pada BUMN Sektor Transportasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 77–89.
- Hidayat, A. (2021). Tata Kelola Badan Usaha Milik Negara (BUMN). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(4), 201–210. <https://doi.org/10.1234/jmb.12.4.2021.201>
- Husen, L. O. & Nurul Qamar. (2022). *Teori Hukum. Relasi Teori dan Realita*. Genius.
- Jubaedah, E. (2007). Pengembangan Good Corporate Governance dalam rangka Restrukturisasi BUMN. *Jurnal Ilmiah Administrasi*, 4(2), 156–170.
- Kelsen, H. (1967). *Pure Theory of Law*. University of California Press.
- Marzuki, P. M. (2016). *Penelitian Hukum*. Kencana.
- Maulana, E. (2006). Privatisasi BUMN dan Tata Kelola Perusahaan di Indonesia. *Jurnal Keuangan Negara*, 8(1), 45–56.
- Mill, J. S. (2001). *Utilitarianism*. Hackett Publishing.

- Munn, Z., Peters, M. D. J., & Stern, C. (2020). Systematic review or scoping review? Guidance for authors when choosing between a systematic or scoping review approach. *BMC Medical Research Methodology*, 18(1), 143. <https://doi.org/10.1186/s12874-018-0611-x>
- Pratama, Y. (2023). The Role of SOEs in Developing Infrastructure in Indonesia. *Indonesian Journal of Management*, 16(3), 225–236. <https://doi.org/10.21009/ijm.163.225>
- Purwanto, D. (2025). Sejarah GCG di Indonesia: Studi pada Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi Dan Pajak*, 6(1), 156–167.
- Putri, T. A., & Sitabuana, T. H. (2022). Pengawasan Pengelolaan Keuangan Negara Terhadap Badan Usaha Milik Negara (BUMN). *SIBATIK Journal*, 1(7).
- Rahmat, A., & Ningsih, P. (2020). Regulasi Baru dalam Tata Kelola BUMN. *Legislatif: Jurnal Hukum*, 7(1), 29–40.
- Rasji, Y., & Aggistri, Z. S. (2024). Perubahan Regulasi Pengelolaan Keuangan BUMN menurut Undang-Undang No. 1 Tahun 2025 tentang Badan Usaha Milik Negara: Tinjauan Filosofi Hukum. *Rewang Rencang: Jurnal Hukum Lex Generalis*, 5(10).
- Riyadi, A., & Manurung, T. (2022). Kebijakan Dividen BUMN Tahun 2010-2021. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Negara*, 9(4), 310–322.
- Sedyowidodo, U. (2024). *Manajemen Optimalisasi Peran BUMN Republik Indonesia*. Penerbit Universitas Bakrie.
- Sihombing, B. (2008). Reformasi Pengelolaan BUMN: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 6(1), 50–60.
- Soekarno, B. (2017). Perbandingan Tata Kelola Korporasi di BUMN ASEAN. *Jurnal Studi ASEAN*, 23(2), 120–132.
- Sudarsono, S. (2019). *Leadership dan Tata Kelola Efektif di BUMN*. Airlangga University Press.
- Sukardi, L. (2003). *Pidato Menteri BUMN pada Penyerahan Pengujian GCG pada 16 BUMN*.
- Sutarno, A. (2023). Peran Pengawasan Publik dalam Pengelolaan BUMN: Perspektif Hukum dan Etika. *Sosio Legal Review*, 13(1), 101–113.
- Tjager, I., Sjahputra, I., & Tukiran. (2003). *Good Corporate Governance di Indonesia*. FCGL. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. (n.d.).
- Wardani, M. K. (2025). Tantangan Tata Kelola pada BUMN dan Dampaknya terhadap Kinerja Keuangan: Kasus PT Asuransi Jiwasraya. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 4(4), 1073–1085.
- Yunus, A. (2019). Memperkuat Akar Filosofis BUMN dalam Arus Industrialisasi: Kritik Terhadap Basis Pemikiran Era Revolusi Industri. *Jurnal Jurisprudence*, 9(1).