

## Hubungan Antara BUMD dan Koneksi Politik di Indonesia: Suatu Telaah Pustaka

Donal Devi Amdanata<sup>1</sup>,  
Burhan<sup>2</sup>

Received, October, 2021  
Revised, October, 2021  
Accepted, October, 2021

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengungkapkan hubungan antara Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dengan koneksi politik di daerah. BUMD dibentuk dengan tujuan yang jelas, salah satunya adalah menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun dalam praktiknya, kegiatan BUMD banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang menjadikan kinerja BUMD menjadi buruk. Salah satu faktor eksternal itu adalah kekuatan politik di suatu daerah. Artikel ini merupakan konsep teori yang akan mengungkapkan hubungan antara BUMD dan koneksi politik melalui kajian pustaka. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa koneksi politik daerah memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja perusahaan.

**Kata Kunci:** BUMD, Koneksi Politik, PAD

### Abstract

This article aims to reveal the relationship between Regional Owned Enterprises (BUMD) and political connections in the regions. BUMD was formed with clear objectives, one of which is to become a source of Regional Original Income (PAD). However, in practice, BUMD's activities are heavily influenced by external factors that make BUMD's performance worse. One of the external factors is the political power in an area. This article is a theoretical concept that will reveal the relationship between BUMD and political connections through a literature review. The research method used is qualitative. The conclusion of the study shows that regional political connections have a negative influence on company performance.

**Keywords:** BUMD, Political Connections, PAD

**Cite this article as:** Donal Devi Amdanata, 2021. Hubungan Antara BUMD dan Koneksi Politik di Indonesia: Suatu Telaah Pustaka. Bulletin of Management and Business, Volume 2, Nomor 2, Pages 119-128. Malang: Universitas Widyagama

DOI: <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2>

<sup>1</sup> Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, email: donaldev.mec@gmail.com

<sup>2</sup> Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, email: phili\_akuntan@yahoo.co.id

### PENDAHULUAN

Gagasan utama bagi pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk mendirikan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah untuk memaksimalkan nilai ekonomi dan kontribusi kepada masyarakat melalui alokasi sumber daya yang efisien (OECD, 2015; Redding, Xie, & Tang, 2018). BUMN dan BUMD dimiliki dan dikelola oleh pemerintah negara tersebut. BUMN dan BUMD memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi negara, memaksimalkan kesejahteraan masyarakat, dan meningkatkan efisiensi fungsi pasar dari bisnis komersial (Atkinson & Stiglitz, 1980; Redding et al., 2018). Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya beroperasi di industri skala besar seperti pertambangan, minyak dan gas, baja dan alat berat; utilitas publik seperti proyek-proyek infrastruktur terkait transportasi, listrik, gas, air dan irigasi. Pada sektor jasa, BUMN dan BUMD biasanya terkonsentrasi di industri perbankan, asuransi, pos dan telekomunikasi, pertahanan dan udara.

Menurut Harefa (2010), tujuan utama pembentukan BUMD adalah untuk melaksanakan pembangunan daerah dan memberikan layanan kepada masyarakat, menjadi penyelenggara manfaat publik dan meningkatkan pendapatan daerah. BUMD Indonesia telah lama beroperasi di tingkat pemerintah daerah, tetapi di bawah hukum yang berbeda. Pada awalnya, BUMD dikembangkan berdasarkan Undang-Undang (UU) No. 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah.

Perusahaan daerah dalam bentuk terdahulu lebih fokus pada penyediaan layanan dasar kepada masyarakat, seperti perusahaan air minum, perusahaan transportasi, dan lainnya. Pembentukan BUMD menjadi populer ketika pemerintah Indonesia memberlakukan otonomi daerah kepada pemerintah daerah. Seperti diungkapkan dalam sejarah Indonesia, otonomi daerah diterapkan di seluruh Indonesia setelah krisis ekonomi tahun 1997.

Krisis ekonomi 1997 yang melanda Indonesia memicu konflik politik dan menyebabkan pergeseran rezim, yaitu dari rezim Orde Baru ke rezim Orde Reformasi. Salah satu perubahan mendasar dalam pergantian rezim tersebut adalah bahwa pemerintah Indonesia memberlakukan otonomi daerah untuk semua provinsi di wilayah Republik Indonesia. Otonomi daerah berarti bahwa setiap provinsi dapat secara mandiri mengelola sumber daya alamnya sendiri dari provinsi tersebut, tetapi masih berada dalam lingkup Negara Kesatuan Republik Indonesia. Salah satu keuntungan dari otonomi daerah adalah memberikan kebebasan kepada provinsi untuk menggali potensi ekonomi daerah mereka dalam upaya meningkatkan pendapatan daerah. Dengan demikian, pemerintah daerah diizinkan untuk membuat BUMD. BUMD sepenuhnya berada di bawah kendali pemerintah daerah. BUMD pada masa reformasi lebih banyak didirikan sebagai Perseroan Terbatas (PT).

Sebagaimana layaknya sebuah perusahaan, tujuan dari semua BUMD tersebut adalah untuk menghasilkan laba dan BUMD diharapkan memiliki pengaruh terhadap ekonomi daerah. Feng, Sun, & Tong (2004) mengungkapkan bahwa BUMN di Singapura memiliki peran penting dalam perekonomian negara. Hal yang sama diharapkan dari BUMD di Indonesia, yaitu untuk menambah PAD bagi pemerintah daerah dalam bentuk dividen. Dengan demikian, pemerintah daerah akan dapat meningkatkan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dengan menggunakan keuntungan yang dihasilkan oleh kegiatan BUMD.

Namun, ada banyak BUMD di Indonesia yang belum berhasil memenuhi harapan tersebut. Banyak BUMD tidak dapat membayar dividen kepada pemegang saham atau kepada pemerintah daerah. Selain itu, kebanyakan BUMD mengalami kerugian. Namun demikian, hingga saat ini, tidak ada penelitian empiris yang mengungkapkan penyebab kerugian yang diderita oleh banyak BUMD di Indonesia. Beberapa penelitian tentang BUMD

mengungkapkan bahwa banyak dari BUMD ini karena masih belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (Holida & Suryadi, 2012; Nurdhiana & Bodroastuti, 2014; Widjajanti, 2012). Lemahnya tata kelola perusahaan membuka peluang munculnya koneksi politik di dalam BUMD.

### KAJIAN PUSTAKA

#### **Persamaan Konsep BUMN dan BUMD**

Salah satu bentuk penggunaan anggaran negara adalah penempatan dana negara ke dalam perusahaan yang sengaja didirikan oleh pemerintah atau sering disebut sebagai penyertaan modal. Referensi untuk mendirikan BUMN di Indonesia adalah UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN. Berdasarkan UU tersebut, BUMN didefinisikan sebagai entitas bisnis yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh negara melalui partisipasi langsung yang berasal dari aset negara yang dipisahkan. Dalam undang-undang yang sama, dijelaskan juga bahwa tujuan kekayaan negara yang dipisahkan diambil dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) untuk digunakan sebagai penyertaan modal negara di Persero atau perseroan terbatas lainnya.

Menurut Atmadja (2014), pemisahan kekayaan negara berarti bahwa pemerintah menyisihkan aset negara untuk digunakan sebagai modal investasi langsung, untuk menjadi modal pendirian perusahaan dan juga untuk menambah dan memperkuat struktur modal perseroan terbatas di Indonesia dalam rangka meningkatkan aktivitas bisnis perusahaan.

Dasar pemikiran yang digunakan untuk pembentukan BUMN, dapat digunakan sebagai dasar pemikiran untuk pembentukan BUMD yang menggunakan sumber modal dari APBD. Menurut Sutedi (2012), keuangan negara bersifat fleksibel dan tergantung pada sudut pandang dimana istilah keuangan negara dapat merujuk pada anggaran negara. Jika dilihat dari perspektif pemerintah daerah, yang dimaksud dengan keuangan negara adalah anggaran daerah.

Jadi, ketika berbicara tentang perusahaan milik negara, maka diskusi tersebut sesungguhnya berkaitan dengan segala sesuatu dengan anggaran negara, anggaran daerah, BUMN, dan BUMD. Selain itu, peraturan yang mengatur BUMD tidak selengkap BUMN (Widjajanti, 2012), sehingga diperlukan perumpamaan dan penyamaan persepsi antara BUMN dan BUMD.

Pemerintah sebagai penyelenggara negara tidak diperbolehkan melakukan kegiatan bisnis. Namun, negara harus memberikan layanan terbaik kepada warga negara. Pertentangan ini menyebabkan pemerintah membentuk unit bisnis sebagai perwakilan pemerintah untuk melayani masyarakat. Tanggung jawab ini juga disebutkan dalam OECD (2015) yang menyatakan bahwa ide dasar membentuk BUMN oleh pemerintah pusat dan provinsi adalah untuk memaksimalkan nilai bagi masyarakat melalui alokasi sumber daya yang efisien.

Sementara itu, pada pasal 2 UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN, juga menyatakan tujuan pendirian BUMN, yaitu:

1. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya ;
2. Mengejar keuntungan;
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak;
4. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi;
5. Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

Tidak jauh berbeda, pemerintah juga menyebutkan tujuan pendirian BUMD dalam Pasal 7 Peraturan Pemerintah (PP) No. 54 tahun 2017 tentang BUMD, yaitu:

1. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah;
2. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik;
3. Memperoleh laba dan/atau keuntungan.

Poin kedua tujuan BUMD berarti bahwa jika tidak ada perusahaan swasta yang tertarik untuk melakukan bisnis perintis atau bisnis yang sarat akan nilai sosial, sehingga bisnis tersebut memiliki potensi kerugian, yaitu biaya produksi yang tinggi sementara pangsa pasar produk dan jasa masih kurang. Sebagai entitas bisnis yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan maksimal, perusahaan swasta tidak tertarik dengan bisnis tersebut. Sementara itu, masyarakat membutuhkan produk tersebut, walaupun jumlah masyarakat yang membutuhkan relatif masih kecil dan memiliki daya beli rendah.

Selain itu, ada juga bisnis dengan produk utama sebagai kebutuhan dasar di masyarakat, dan jika negara mengizinkan sektor swasta untuk mengelola, monopoli akan terjadi. Jika bisnis kebutuhan dasar dimonopoli oleh perusahaan swasta, pada akhirnya, perusahaan swasta akan menetapkan harga tinggi, dan masyarakat akan dipaksa untuk membeli karena kebutuhan.

Pemerintah daerah membentuk BUMD menggunakan modal dari APBD dan telah disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Jika merujuk pada teori agensi, partisipasi modal menunjukkan fakta bahwa pemerintah daerah telah menyerahkan faktor produksi kepada agensi, dan menugaskan agensi untuk memanfaatkan faktor-faktor produksi tersebut untuk menjalankan bisnis yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **Konsep Teori**

Ming & Lee (2014) menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara koneksi yang dimiliki direksi terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Dapat disimpulkan, pengalaman adalah faktor utama dalam memilih direksi. Dengan memiliki direksi yang berpengalaman, pemerintah juga dapat yakin bahwa direksi telah memiliki banyak koneksi dalam bisnis, yang secara tidak langsung akan menguntungkan kinerja perusahaan.

Perusahaan dalam bentuk BUMD, memiliki perbedaan signifikan jika dibandingkan dengan perusahaan swasta. BUMD adalah perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah dan pemerintah adalah hasil dari produk politik atau proses pemilihan umum. Sehingga secara tidak langsung, kepentingan pemerintah dan politik akan mempengaruhi pemilihan direksi BUMD. Sapienza (2004) membuktikan bahwa pemenang pemilu memiliki kekuatan politik yang dapat mempengaruhi perusahaan milik negara.

Mengukur koneksi politik atau ketentuan koneksi pemerintah lainnya, para peneliti berbeda pendapat antara satu sama lain. Faccio, Masulis, & McConnell (2006) lebih menekankan pada hubungan spesial antara pejabat perusahaan dan politisi. Sementara Fisman (2001) menggambarkan hubungan politik adalah kedekatan antara pengusaha atau perusahaan dengan rezim dan keluarga yang sedang berkuasa. Claessens, Feijen, & Laeven (2008) juga berpendapat bahwa koneksi politik adalah ketika perusahaan memberikan fasilitas tertentu kepada pegawai pemerintah.

Sementara Chen, Shen, & Lin (2014) menyimpulkan dari banyak pendapat tentang definisi koneksi politik bahwa hubungan politik adalah hubungan antara pejabat perusahaan dan politisi. Tetapi mereka juga menyatakan bahwa bentuk koneksi politik antara satu negara dengan negara lain memiliki perbedaan. Menurut Ismail, Kamarudin, & Othman (2012) koneksi politik adalah ketika pensiunan pejabat pemerintah menjadi pejabat tinggi dalam perusahaan milik pemerintah. Menggunakan sampel dari 245 perusahaan yang diprivatisasi

dan berkantor di 27 negara berkembang dan 14 negara industri selama periode 1980 hingga 2002, Boubakri, Cosset, & Saffar (2008) menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut memiliki politisi atau mantan politisi di dewan direksi atau dewan pengawas perusahaan mereka.

Selain berbeda pendapat tentang definisi koneksi politik, para peneliti juga berbeda pendapat terhadap pengaruh koneksi politik terhadap kinerja perusahaan negara. Said & Jaafar (2015) mengatakan bahwa berdasarkan Laporan Auditor General Malaysia tahun 2010, dinyatakan bahwa direksi di sejumlah BUMN di Malaysia tidak independen dan tidak memiliki kualifikasi profesional. Pina, Torres, & Bachiller (2016) pula membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki hubungan dengan politisi menghasilkan kinerja yang rendah. Selain itu, mereka juga menemukan bahwa pengaruh politik terhadap dewan direksi dapat menyebabkan perusahaan mengalami kebangkrutan. Sauqi & Albintani (2013) juga membuktikan bahwa kekuatan politik bahkan menyebabkan kemunduran bagi BUMD di Provinsi Riau, Indonesia.

Kemudian Cheema, Munir, & Su (2016) yang melakukan penelitian di Pakistan dan membuktikan bahwa kedekatan perusahaan dengan pemerintah membuat perusahaan tidak efisien. Pemerintah selalu meminta bantuan barang atau uang dari perusahaan, sehingga perusahaan harus mengeluarkan uang tunai atau biaya untuk banyak barang yang tidak terkait dengan bisnis perusahaan.

Pendapat yang sedikit berbeda dari Hamid (2011) yang meneliti BUMN di Malaysia. Dalam penelitiannya, meskipun dalam tinjauan pustaka dan argumen para ahli, pada awalnya keberadaan pejabat pemerintah dan politisi sebagai direksi dapat meningkatkan kinerja BUMN, namun hasil empiris menunjukkan bahwa kehadiran mereka dalam perusahaan tidak berkorelasi dengan kinerja perusahaan.

Sementara itu, terdapat juga para peneliti yang berpendapat bahwa koneksi politik memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan milik negara. Hillman (2005) menyatakan bahwa politisi yang ditunjuk sebagai direksi perusahaan memberikan peluang pasar terbaik untuk perusahaan. Fisman (2001) pula membuktikan bahwa menjadi dekat dengan pemerintah dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitiannya di Indonesia menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki hubungan dekat dengan Presiden Soeharto menjadi perusahaan yang memiliki nilai pasar tinggi. Bahkan untuk negara-negara yang memiliki penegakan hukum yang kuat seperti AS, keberadaan hubungan khusus antara perusahaan dan pemerintah tidak dapat ditolak (Goldman, Rocholl, & So, 2009). Hal yang sama juga dibuktikan oleh beberapa penelitian sebelumnya (Li, Meng, Wang, & Zhou, 2008; Su, Fung, & Yau, 2013; Wu, Wu, Zhou, & Wu, 2012).

Namun, perusahaan milik negara akan memiliki lebih banyak koneksi kepada pemerintah, yang dapat memberikan perusahaan akses ke talenta, sumber daya keuangan, dan sumber daya teknologi (Zhou, Gao, & Zhao, 2016). Wong & Hooy (2018) menyatakan, hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa hanya perusahaan yang terhubung secara politis dengan koneksi yang lebih stabil (perusahaan yang memiliki hubungan dengan pemerintah dan dewan direksi) menunjukkan hubungan positif dengan kinerja perusahaan dan bahwa hubungan seperti itu tidak ada di perusahaan yang terhubung secara politis dengan koneksi yang dianggap kurang stabil (pengusaha dan anggota keluarga).

### **METODE PENELITIAN**

- (1) Metode penelitian yang digunakan dalam rangka menjawab rumusan masalah dalam kajian ini adalah metode penelitian hukum normatif (*normative legal research*). Penelitian hukum normatif dilakukan melalui penelitian kepustakaan dengan mengumpulkan, mempelajari dan menganalisis berbagai bahan hukum baik bahan

hukum sekunder maupun bahan hukum tersier yang relevan. Data hasil penelitian kemudian akan disajikan secara kualitatif berdasarkan relevansinya terhadap rumusan masalah (Ibrahim, 2006).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Definisi yang menggambarkan hubungan BUMD dengan koneksi politik adalah ketika pejabat pemerintah atau pensiunan pejabat pemerintah termasuk pensiunan perwira tinggi Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan pensiunan perwira tinggi Polisi Republik Indonesia (POLRI) menempati posisi tinggi di perusahaan milik pemerintah. Banyak kondisi tersebut terjadi di Indonesia, yaitu banyaknya pejabat atau pensiunan pejabat terpilih menjadi komisaris atau direksi di perusahaan milik negara atau daerah.

Latar belakang perusahaan banyak memanfaatkan koneksi politik karena mempertimbangkan poin-poin berikut: (i). Informasi unik tentang proses kebijakan publik, yang karena kompleksitas sering kali sangat sulit diperoleh; (ii). Saluran komunikasi dengan para politisi, birokrat, dan pembuat keputusan politik lain yang ada; (iii). Potensi akses ke pembuat keputusan politik yang dapat memengaruhi keputusan politik; (iv). *Legitimacy*, Hillman (2005) membuktikan bahwa keberadaan politisi atau orang yang dekat dengan pemerintah dapat membuat kinerja perusahaan lebih baik. Tentu saja, pemerintah dan masyarakat berharap bahwa BUMD dapat mengambil keuntungan dari hubungan khusus mereka dengan pemerintah dan membuat BUMD perusahaan menguntungkan sehingga kinerja perusahaan lebih baik daripada perusahaan swasta.

Gomez, Padmanabhan, Kamaruddin, Bhalla, & Fisal (2017) menyebutkan bahwa saat ini, banyak mantan top manajemen perusahaan profesional yang mengelola BUMN dan BUMD dan memiliki pengalaman luas di sektor swasta dan telah memberi mereka latar belakang yang sangat baik untuk bertindak sebagai agen pemantauan yang efektif. Pemerintah telah menetapkan persyaratan ketat untuk menempatkan posisi penting di perusahaan milik negara. Namun, menjadikan politisi sebagai direktur perusahaan tetap menjadi pilihan, karena direktur yang dekat dengan kekuatan politik dan dekat dengan pemerintah secara tidak langsung menjadi pengawas bagi pemerintah (Boubakri et al., 2008).

Sementara itu, menetapkan direktur yang memiliki pengaruh dan akses ke pembuat kebijakan dipandang sebagai strategi penting untuk kelangsungan bisnis karena jaringan dan status mereka dapat menarik sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan (Hamid, 2011).

Beberapa peneliti telah lama tertarik melihat politisi di posisi direktur di perusahaan (Hamid, 2011; Hillman, 2005). Beberapa peneliti juga melihat keberadaan pejabat tinggi pemerintah yang memegang posisi direktur di perusahaan, terutama perusahaan milik negara (Ismail et al., 2012; Mak & Li, 2001). Beberapa peneliti juga tertarik untuk meninjau pensiunan pejabat tinggi yang menduduki posisi direktur (Hillman, 2005; Lester, Hillman, Zardkoohi, & Cannella-JR., 2008).

Ada banyak keuntungan yang dimiliki perusahaan jika menempatkan politisi atau pensiunan pejabat pada posisi direktur dan komisaris, salah satu manfaatnya adalah memberikan peluang untuk memengaruhi peraturan pemerintah (Hillman, Keim, & Schuler, 2004), untuk meningkatkan legitimasi perusahaan (Baum & Oliver, 1991), dan untuk memfasilitasi akses ke sumber daya berharga yang dikendalikan oleh negara (Xin & Pearce, 1996). Perusahaan yang terhubung dengan pemerintah dapat memperoleh manfaat perlakuan istimewa (Fisman, 2001; Johnson & Mitton, 2003) dan menerima informasi eksklusif mengenai kebijakan negara (Lester et al., 2008).

Beberapa peneliti juga menambahkan sejumlah keuntungan lain seperti memberikan peluang bisnis, akses istimewa ke keuangan, tarif pajak yang lebih rendah, akses istimewa ke

pendanaan pemerintah, kemungkinan *bailout* dan peningkatan kinerja perusahaan (Y. S. Chen et al., 2014; Claessens et al., 2008; Ferguson & Voth, 2008; Fisman, 2001; Wu et al., 2012). Dengan banyaknya manfaat yang diperoleh perusahaan ketika memiliki sumber daya manusia yang dekat dengan pemerintah, tidak mengherankan bahwa banyak perusahaan berusaha merekrut orang-orang yang memiliki hubungan khusus dengan pemerintah atau memiliki kekuatan politik.

Perusahaan mengharapkan pembuat kebijakan untuk memberi tahu perusahaan atau mengungkapkan informasi yang dibutuhkan perusahaan, sebagai akibat dari hubungan dekat mereka dengan pemerintah, partai politik, atau politisi, sehingga investor dan semua pihak yang berkepentingan dapat menggunakan informasi itu untuk meningkatkan kualitas laba perusahaan (Al-dhamari & Ku-Ismaail, 2015). Boubakri et al. (2008) juga mengatakan bahwa perusahaan swasta yang terhubung secara politis lebih unggul daripada perusahaan yang tidak memiliki hubungan politik atau hubungan dengan pemerintah.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa koneksi politik memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan ketika perusahaan berada di industri yang memiliki hambatan tinggi (Y. Chen, Luo, & Li, 2014). Salah satu kendala adalah kebijakan atau regulasi. Koneksi politik tidak lazim di negara-negara dengan aturan ketat dan pembatasan kegiatan bisnis untuk pejabat pemerintah (Hung, Kim, & Li, 2018). Kondisi ini menunjukkan bahwa peraturan atau kebijakan pemerintah masih memiliki dampak signifikan terhadap perusahaan (Hillman, 2005). Karena itu, pejabat pemerintah harus membatasi kegiatan bisnis mereka.

Namun keberadaan peraturan menciptakan situasi yang tidak pasti (Hillman, 2005). Ketidakpastian ini disebabkan oleh peraturan atau kebijakan pemerintah yang dapat dihilangkan atau dideregulasi. Karena ketidakpastian justru dibuat oleh peraturan pemerintah, banyak perusahaan mencoba untuk mengkooptasi pemerintah dengan menciptakan hubungan antara perusahaan dan politisi (Selznick, 1953).

Beberapa perusahaan berusaha untuk mempengaruhi pemerintah melalui direksi yang memiliki koneksi pemerintah. Upaya ini bertujuan untuk mempengaruhi para pembuat kebijakan untuk menghasilkan peraturan yang menguntungkan perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan masih melihat pentingnya peraturan pemerintah.

Pemerintah sebagai pembuat kebijakan dan pemilik BUMD memang menyadari situasi dan mengambil keuntungan dari situasi tersebut, karena pemerintah sangat tertarik untuk mempertahankan pengawasan mereka terhadap BUMD. Di sisi lain, pemerintah juga menginginkan BUMD memiliki kinerja yang baik dengan dipimpin oleh kombinasi direktur profesional yang memahami manajemen perusahaan dan direktur yang memiliki hubungan dengan politik dan pemerintah. Kedua kombinasi ini dapat memberikan masukan kepada pemerintah sebagai pembuat kebijakan untuk menghasilkan peraturan yang berguna untuk operasi BUMD.

Namun, memperkerjakan pensiunan pejabat atau seseorang yang memiliki kekuatan politik atau memiliki kedekatan dengan pemerintah juga memiliki beberapa dampak negatif, seperti perusahaan menjadi tidak efisien (Cheema et al., 2016). Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa koneksi politik atau koneksi pemerintah memiliki dampak negatif pada kinerja perusahaan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kedekatan dengan pemerintah tidak selalu berdampak positif, namun sebaliknya, hubungan dengan pemerintah justru tidak meningkatkan kinerja perusahaan (Amdanata & Mansor, 2018; Boubakri et al., 2008; Cheema et al., 2016; Faccio, 2010). Dalam kasus Pakistan, menjadi dekat dengan pemerintah meningkatkan biaya politik yang harus dikeluarkan oleh perusahaan (Cheema et al., 2016). Alasannya adalah bahwa perusahaan sering menjadi penyedia dana untuk politik dan militer.

Pasokan dana untuk politik dan militer membuat perusahaan tidak efisien karena terlalu banyak dana digunakan untuk keperluan lain. BUMD mungkin juga berkinerja lebih buruk daripada perusahaan swasta karena direksi atau manajer mereka terutama adalah pegawai negeri sipil atau mantan pejabat senior yang tidak memiliki kecerdasan bisnis, dan keputusan investasi mereka mungkin bermuatan politis daripada bermotivasi ekonomi (Ting & Lean, 2011).

### REFERENSI

- Al-dhamari, R., & Ku-Ismael, K.-N. I. (2015). Cash Holdings, Political Connections, and Earnings Quality: Some Evidence from Malaysia. *International Journal of Managerial Finance*, 11(2), 215–231. <https://doi.org/10.1108/MBE-09-2016-0047>
- Amdanata, D. D., & Mansor, N. (2018). Do Political Connections Affect The Performance of Indonesian Regional Development Banks? *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 3(12), 109–118.
- Atkinson, A. B., & Stiglitz, J. E. (1980). *Lectures on Public Economics*. New York: McGraw-Hill.
- Atmadja, A. P. S. (2014). *Aktualisasi Hukum Keuangan Publik*. (Y. Indrawati, Ed.). Bandung: Mujahid Press.
- Baum, J. A. C., & Oliver, C. (1991). Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187–218.
- Boubakri, N., Cosset, J. C., & Saffar, W. (2008). Political Connections of Newly Privatized Firms. *Journal of Corporate Finance*, 14, 654–673. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2008.08.003>
- Cheema, M. U., Munir, R., & Su, S. (2016). Political Connections and Organisational Performance: Evidence from Pakistan. *International Journal of Accounting & Information Management*, 24(4), 321–338. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Chen, Y., Luo, D., & Li, W. (2014). Political Connections, Entry Barriers, and Firm Performance. *Chinese Management Studies*, 8(3), 473–486. <https://doi.org/10.1108/MBE-09-2016-0047>
- Chen, Y. S., Shen, C. H., & Lin, C. Y. (2014). The Benefits of Political Connection: Evidence from Individual Bank-Loan Contracts. *Journal of Financial Services Research*, 45, 287–305. <https://doi.org/10.1007/s10693-013-0167-1>
- Claessens, S., Feijen, E., & Laeven, L. (2008). Political Connections and Preferential Access to Finance: The role of Campaign Contributions. *Journal of Financial Economics*, 88, 554–580. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2006.11.003>
- Faccio, M. (2006). Politically Connected Firms. *The American Economic Review*, 96(1), 369–386. <https://doi.org/10.1257/000282806776157704>
- Faccio, M. (2010). Differences between Politically Connected and Non-Connected Firms : A

- Cross Country Analysis. *Financial Management*, 39(3), 905–927.
- Faccio, M., Masulis, R. W., & McConnell, J. J. (2006). American Finance Association Political Connections and Corporate Bailouts. *The Journal of Finance*, 61(6), 2597–2635. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2006.01000.x>
- Feng, F., Sun, Q., & Tong, W. H. S. (2004). Do Government-Linked Companies Underperform? *Journal of Banking and Finance*, 28, 2461–2492. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2003.10.012>
- Ferguson, T., & Voth, H. J. (2008). Betting on Hitler - The value of political connections in Nazi Germany. *Quarterly Journal of Economics*, 123(1), 101–137. <https://doi.org/10.1162/qjec.2008.123.1.101>
- Fisman, R. (2001). Estimating the Value of Political Connections. *The American Economic Review*, 91(4), 1095–1102.
- Goldman, E., Rocholl, J., & So, J. (2009). Do Politically Connected Boards Affect Firm Value. *Review of Financial Studies*, 22(6), 2331–2360. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn088>
- Gomez, E. T., Padmanabhan, T., Kamaruddin, N., Bhalla, S., & Fisal, F. (2017). *Minister of Finance Incorporated: Ownership and Control of Corporate Malaysia*. Springer.
- Hamid, A. A. (2011). Network Governance in Government-Linked Companies (GLCs) and Non-Government-Linked Companies (NGLCs) in Malaysia. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 9(1), 54–73. <https://doi.org/10.1108/MBE-09-2016-0047>
- Harefa, M. (2010). Pengelolaan BUMD/Perusahaan Daerah di Provinsi Sumatera Barat, Nusa Tenggara Barat dan Kalimantan Selatan. *Kajian*, 15(2), 199–226.
- Hillman, A. J. (2005). Politicians on the Board of Directors : Do Connections Affect the Bottom Line ? *Journal of Management*, 31(3), 464–481. <https://doi.org/10.1177/0149206304272187>
- Hillman, A. J., Keim, G. D., & Schuler, D. (2004). Corporate Political Activity : A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 30(6), 837–857. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003>
- Holida, F., & Suryadi, H. (2012). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Demokrasi & Otonomi Daerah*, 10(1), 1–26.
- Hung, M., Kim, Y., & Li, S. (2018). Political Connections and Voluntary Disclosure: Evidence from Around the World. *Journal of International Business Studies*, 49(2), 272–302. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0139-z>
- Ibrahim, J. (2006). *Teori dan Metodologi Penelitian Normatif*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Ismail, W. A. W., Kamarudin, K. A., & Othman, R. (2012). Assessment of Earnings Conservatism in Government-Linked Companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 650–655. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.179>
- Johnson, S., & Mitton, T. (2003). Cronyism and Capital: Evidence from Malaysia. *Journal of Financial Economics*, 67, 351–382. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Lester, R. H., Hillman, A., Zardkoohi, A., & Cannella-JR., A. A. (2008). Former Government Officials As Outside Directors: The Role of Human and Social Capital. *Academy of Management Journal*, 51(5), 999–1013.
- Li, H., Meng, L., Wang, Q., & Zhou, L. A. (2008). Political Connections, Financing and Firm Performance: Evidence from Chinese Private Firms. *Journal of Development Economics*, 87, 283–299. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2007.03.001>
- Mak, Y. T., & Li, Y. (2001). Determinants of Corporate Ownership and Board Structure: Evidence from Singapore. *Journal of Corporate Finance*, 7, 235–256.

- [https://doi.org/10.1016/S0929-1199\(01\)00021-9](https://doi.org/10.1016/S0929-1199(01)00021-9)
- Ming, T. C., & Lee, C. L. (2014). Board Structure and Firm Performance: Some Evidence from Malaysian Government Linked Companies. *Corporate Ownership and Control*, 12(1), 345–351. <https://doi.org/10.22495/cocv12i1c3p4>
- Nurdhiana, & Bodroastuti, T. (2014). Peran Audit Internal dalam Penerapan Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara Provinsi Jawa Tengah. *Dinamika Akuntansi, Keuangan Dan Perbankan*, 3(2), 114–128.
- OECD. (2015). *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. OECD.
- Pina, V., Torres, L., & Bachiller, P. (2016). Political Influence and the Performance of Nonprofit Spanish Banks. *Nonprofit Management & Leadership*, 26(4), 471–488. <https://doi.org/10.1002/nml>
- Redding, K. S., Xie, E., & Tang, Q. (2018). Institutionalization to Internationalization: the Transformational Dynamics and Outward Foreign Direct Investment of State-Owned Enterprises. *International Journal of Public Sector Management*, 31(2), 241–264.
- Said, J., & Jaafar, N. H. B. (2014). Accountability in Government Linked Companies: An Empirical Finding. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 145, 294–299. <https://doi.org/10.3923/ibm.2015.460.469>
- Sapienza, P. (2004). The Effects of Government Ownership on Bank Lending. *Journal of Financial Economics*, 72, 357–384. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2002.10.002>
- Sauqi, Y. R., & Albintani, M. (2013). Tinjauan Ekonomi Politik Badan Usaha Milik Daerah. *Jurnal Demokrasi & Otonomi Daerah*, 11(2), 71–143.
- Selznick, P. (1953). *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Su, Z., Fung, H., & Yau, J. (2013). Political Connections and Corporate Overinvestment: Evidence from China. *International Journal of Accounting and Information Management*, 21(4), 285–296. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-02-2013-0006>
- Sutedi, A. (2012). *Hukum Keuangan Negara*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Ting, I. W. K., & Lean, H. H. (2011). Capital Structure of Government-Linked Companies in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 7(2), 137–156. <https://doi.org/10.1166/asl.2015.5944>
- Widjajanti, K. (2012). A Study Performance in Regional Government–Owned Enterprises Indonesia. In *International Proceedings of Economics Development and Research* (Vol. 48, pp. 130–133). <https://doi.org/10.7763/IPEDR>.
- Wong, W.-Y., & Hooy, C.-W. (2018). Do Types of Political Connection Affect Firm Performance Differently? *Pacific-Basin Finance Journal*, 51, 297–317. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2018.08.009>
- Wu, W., Wu, C., Zhou, C., & Wu, J. (2012). Political connections, tax benefits and firm performance: Evidence from China. *Journal of Accounting and Public Policy*, 31(3), 277–300. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2011.10.005>
- Xin, K. R., & Pearce, J. L. (1996). Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1641–1658.
- Zhou, K. Z., Gao, G. Y., & Zhao, H. (2016). State Ownership and Firm Innovation in China: An Integrated View of Institutional and Efficiency Logics. *Administrative Science Quarterly*, 62. <https://doi.org/10.1177/0001839216674457>