

## Eksistensi Danantara dari Aspek Good Corporate Governance

<sup>a</sup>Sandy Victor Hukunala.

<sup>a</sup>Fakultas Hukum, Universitas Kristen Indonesia Maluku.

\*corresponding author, email: [sandyhukunala09@yahoo.com](mailto:sandyhukunala09@yahoo.com)

 <https://doi.org/10.56128/jkih.v5i2.442>

ABSTRAK	ABSTRACT
<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis eksistensi lembaga investasi negara bernama Danantara dari perspektif Good Corporate Governance (GCG). Fokus utama penelitian adalah menganalisis bagaimana prinsip-prinsip GCG, seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran, diinternalisasikan dalam struktur kelembagaan Danantara. Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan komparatif. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun Danantara memiliki peran strategis dalam pengelolaan dana abadi nasional, keberadaan lembaga ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam aspek regulasi, pengawasan, serta profesionalisme kelembagaan. Ketiadaan undang-undang khusus, dominasi politik dalam pengangkatan pejabat, dan belum optimalnya sistem transparansi dan pengawasan, menjadi hambatan utama dalam penerapan prinsip GCG. Oleh karena itu, diperlukan reformasi struktural dan regulatif yang menyeluruh agar Danantara dapat menjalankan mandatnya secara efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.</p> <p><b>Kata Kunci:</b> Danantara; Good Corporate Governance; Investasi.</p>	<p><i>This research critically examines the existence of Indonesia's sovereign investment institution, Danantara, through the lens of Good Corporate Governance (GCG). The study focuses on how GCG principles—transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness—are internalized within Danantara's institutional structure. This research employs a normative juridical method using statutory, conceptual, and comparative approaches. The findings indicate that while Danantara plays a strategic role in managing the nation's endowment fund, it faces significant challenges in regulatory, supervisory, and institutional professionalism aspects. The absence of a specific law, political dominance in leadership appointments, and underdeveloped transparency and oversight mechanisms hinder effective GCG implementation. Therefore, comprehensive regulatory and structural reforms are urgently needed to ensure Danantara functions effectively, accountably, and sustainably.</i></p> <p><b>Keywords:</b> Danantara; Good Corporate Governance; Investment.</p>

### Article History

Received: Mei 22, 2025 --- Revised: June 18, 2025 --- Accepted: July 01, 2025

## 1. Pendahuluan

Pengelolaan kekayaan negara dalam bentuk dana investasi strategis telah menjadi salah satu pendekatan modern dalam memperkuat fondasi ekonomi, mendanai proyek-proyek pembangunan jangka panjang, serta menciptakan nilai tambah bagi generasi masa depan. (Ryandini, 2014)(Mega Rosita & Budhi, 2024) Di tingkat global, konsep Sovereign Wealth Fund (SWF) telah berkembang luas sebagai instrumen penting dalam pengelolaan aset negara yang berorientasi pada hasil investasi, efisiensi, dan keberlanjutan fiskal. (Sibero, 2024) Negara-negara seperti Norwegia, Singapura, dan Uni Emirat Arab telah

menunjukkan bagaimana SWF yang dikelola secara profesional dan akuntabel mampu menjadi sumber pendapatan yang signifikan sekaligus penopang stabilitas ekonomi nasional. (López, 2023)

Indonesia sendiri telah memulai langkah awal dengan membentuk Indonesia Investment Authority (INA) pada tahun 2021 sebagai lembaga pengelola investasi pemerintah yang bertujuan mendorong partisipasi investasi jangka panjang dan pengelolaan aset strategis secara independen. (Perdana et al., 2024)(Artono, 2021) Namun, pada awal tahun 2025, pemerintah Indonesia melalui Presiden Prabowo Subianto membentuk entitas baru bernama Danantara (Daya Anagata Nusantara). Sebuah Badan Pengelola Investasi (BPI) yang mengelola dana abadi strategis untuk pembangunan nasional. (Dadang Solihin, Antoni Ludfi Arifin, 2025) Melalui pendekatan berbasis keberlanjutan dan kemandirian, Danantara diharapkan menjadi akselerator pertumbuhan ekonomi yang tidak hanya memperluas basis investasi, tetapi juga memperkuat kedaulatan fiskal negara. (Katriela Mura, 2025)

Dengan kapasitas kelembagaan yang besar, pengelolaan Dana Abadi Strategis oleh Danantara tentu menimbulkan kebutuhan akan sistem tata kelola yang kuat dan akuntabel. (Pratama & Handayani, 2025) Dalam konteks inilah prinsip Good Corporate Governance (GCG) menjadi sangat krusial. GCG merupakan seperangkat prinsip universal yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran (fairness) yang dirancang untuk memastikan pengelolaan entitas berjalan secara efisien, adil, dan bebas dari konflik kepentingan. (Orbaningsih, 2022) Praktik GCG yang lemah pada institusi serupa, seperti yang terjadi pada 1Malaysia Development Berhad (1MDB), menunjukkan potensi risiko yang serius bagi stabilitas fiskal dan kepercayaan publik. (Ting et al., 2020) Sebaliknya, keberhasilan lembaga seperti Temasek Holdings di Singapura atau Norwegian Government Pension Fund Global merupakan bukti kuat bahwa tata kelola yang sehat merupakan fondasi utama keberhasilan lembaga investasi negara.(Wirth, 2018)

Setelah ditelesuri dan diperajari, terdapat sejumlah penelitian sebelumnya telah menelaah implementasi prinsip GCG dalam konteks BUMN. (Tubagus Kudrat Kun & Elisatris Gultom, 2023) (Puti Surahati Tarigan et al., 2024) (Rilah & Trisnaningsih, 2025) Namun, hingga saat ini belum terdapat kajian akademik yang secara khusus menganalisis struktur, prinsip tata kelola, dan pengawasan hukum terhadap Danantara, mengingat lembaga ini baru didirikan dan masih dalam tahap pengembangan awal. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) dalam hal pengkajian tata kelola korporasi (perusahaan) khususnya menyangkut badan investasi strategis milik negara ini.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, dengan mengkaji secara kritis eksistensi Danantara dari aspek Good Corporate Governance, termasuk bagaimana prinsip-prinsip GCG dapat diinternalisasikan dalam desain kelembagaan Danantara, mekanisme pengawasan, serta peran hukum dalam memastikan akuntabilitas dan efisiensi lembaga. Kajian ini bersifat orisinal dan menawarkan kontribusi keilmuan baru (novelty) karena menghadirkan analisis awal terhadap tata kelola Danantara yang belum pernah

dilakukan dalam publikasi ilmiah sebelumnya. Penelitian ini penting tidak hanya bagi pengembangan teori hukum terkait perusahaan publik dan tata kelola negara, tetapi juga bagi pembentukan regulasi dan kebijakan pengawasan lembaga pengelola investasi negara di masa mendatang.

## **2. Metode**

Jenis penelitian ini adalah penelitian hukum yuridis normatif,(Isye Junita Melo, 2025) yang bertujuan untuk mengkaji norma hukum positif yang mengatur tentang pembentukan, kewenangan, dan tata kelola kelembagaan Danantara serta penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam lembaga tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan perundang-undangan (statute approach), untuk menelaah peraturan perundang-undangan yang mengatur Danantara, BUMN, SWF, serta prinsip-prinsip GCG, serta pendekatan konseptual (conceptual approach), dengan mengkaji konsep-konsep yuridis seperti GCG, pengelolaan dana abadi, dan corporate governance dalam negara dan pendekatan komparatif (comparative approach), guna membandingkan penerapan prinsip GCG pada Danantara dengan praktik di lembaga serupa seperti INA (Indonesia Investment Authority), Temasek Holdings (Singapura), dan 1MDB (Malaysia).

Sumber bahan hukum terdiri dari bahan hukum primer berupa Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Peraturan Pemerintah dan Peraturan Presiden terkait pembentukan Danantara serta Instrumen hukum internasional terkait prinsip GCG dan SWF. Dan bahan hukum sekunder, meliputi Literatur ilmiah seperti artikel jurnal, buku akademik dan informasi publik yang relevan. Teknik pengumpulan bahan hukum menggunakan studi pustaka dengan cara menelusuri sumber-sumber hukum baik secara cetak maupun digital. Teknik analisis bahan hukum dilakukan secara kualitatif, dengan mengkaji, menafsirkan, dan menghubungkan norma hukum yang ditemukan dalam peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan praktik kelembagaan Danantara.

## **3. Hasil & Pembahasan**

### **3.1 Konsep dan Implementasi Good Corporate Governance dalam Kelembagaan Danantara**

Prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran merupakan standar universal dalam tata kelola korporasi modern. (Arifin et al., 2022) (Istan, 2024) Dalam konteks lembaga publik, khususnya Badan Pengelola Investasi seperti Danantara, penerapan GCG menjadi sangat krusial untuk menjamin pengelolaan dana publik yang efektif, efisien, dan bebas dari penyimpangan. Studi perbandingan menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga seperti Temasek Holdings (Singapura) dan Norwegian Government Pension Fund Global sangat dipengaruhi oleh internalisasi GCG yang ketat, mulai dari struktur hukum yang kokoh, pengawasan independen, hingga keterbukaan informasi kepada publik.(Vozar & Komornik, 2012) Sebaliknya, kegagalan penerapan GCG di 1Malaysia Development

Berhad (1MDB) telah menyebabkan skandal korupsi besar yang menggerus legitimasi negara dan menimbulkan kerugian fiskal.(Ting et al., 2020) Dalam konteks lembaga publik, khususnya Badan Pengelola Investasi seperti Danantara, penerapan GCG menjadi sangat krusial untuk menjamin pengelolaan dana publik yang efektif, efisien, dan bebas dari penyimpangan.

Sebagai Badan Pengelola Investasi (BPI) yang bertugas mengelola Dana Abadi Strategis, Danantara menempati posisi penting dalam struktur kebijakan fiskal nasional Indonesia.(Lie, 2025) Peranannya tidak hanya bersifat administratif dalam mengelola aset, tetapi juga strategis sebagai instrumen pembangunan jangka panjang. Oleh karena itu, desain kelembagaan Danantara harus mencerminkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang kuat, guna menjamin akuntabilitas, efisiensi, dan keberlanjutan lembaga tersebut. Struktur kelembagaan Danantara terdiri dari Dewan Pengawas, Dewan Direksi, dan Komite Investasi. Struktur ini mencerminkan pemisahan fungsi pengawasan dan pelaksanaan, sebuah prinsip fundamental dalam GCG yang dikenal sebagai prinsip "checks and balances". Dewan Pengawas diharapkan berfungsi secara independen, memberikan pengawasan terhadap kinerja Direksi dan Komite Investasi, serta memastikan bahwa strategi investasi Danantara selaras dengan kepentingan nasional jangka panjang.(Ni et al., 2025) Namun, dalam tahap awal pembentukannya, independensi Dewan Pengawas Danantara masih menimbulkan tanda tanya. Hal ini mengingat proses pengangkatan anggota Dewan yang masih didominasi oleh keputusan politik, khususnya Presiden dan Menteri Keuangan.

Dalam konteks GCG, idealnya, penunjukan Dewan Pengawas dilakukan melalui proses seleksi yang transparan dan berbasis kompetensi guna menghindari konflik kepentingan dan memastikan profesionalisme lembaga. Sementara itu, dari aspek transparansi dan akuntabilitas, Danantara telah mulai merancang sistem pelaporan kinerja yang mencakup laporan tahunan, laporan keuangan, serta evaluasi independen terhadap portofolio investasi. Namun, sistem ini masih berada dalam tahap konseptual dan belum sepenuhnya diimplementasikan secara terbuka kepada publik. Hal ini menjadi catatan penting, mengingat transparansi informasi merupakan unsur vital dalam membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pengelola kekayaan negara. Dalam penerapan prinsip tanggung jawab (responsibility), Danantara telah menyusun kode etik internal serta pedoman perilaku bagi manajemen dan pegawai. Akan tetapi, implementasi dari pedoman tersebut masih menunggu proses pembentukan sistem internal audit dan unit kepatuhan (compliance unit) yang berfungsi aktif. Prinsip tanggung jawab dalam GCG tidak hanya menuntut adanya sistem etika, tetapi juga sistem pelaporan pelanggaran (whistleblower system) dan mekanisme sanksi yang tegas.

### **3.2 Pengaruh Regulasi dan Tantangan Penerapan Good Corporate Governance pada Danantara**

Dalam kerangka tata kelola kelembagaan negara, regulasi memainkan peran sentral sebagai landasan normatif yang mengatur arah, struktur, dan mekanisme kerja organisasi

publik maupun swasta. Hal ini menjadi semakin penting ketika lembaga tersebut mengelola aset strategis negara, seperti halnya Danantara. Namun, eksistensi regulasi yang menjadi dasar hukum pembentukan Danantara, yakni Peraturan Presiden, menimbulkan sejumlah persoalan mendasar.(Pratama & Handayani, 2025) Peraturan Presiden sebagai bentuk regulasi sekunder memiliki kelemahan inheren dalam aspek legitimasi, hierarki norma hukum, serta jangkauan pengaturan, terutama dalam mengakomodasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) secara menyeluruh.

Salah satu kelemahan utama dari regulasi yang ada terletak pada absennya ketentuan yang secara eksplisit mengatur mekanisme akuntabilitas publik, penanganan konflik kepentingan, dan jaminan terhadap independensi dewan pengarah maupun manajemen eksekutif. Tanpa desain institusional yang kokoh dan sistem pengawasan yang transparan, lembaga seperti Danantara sangat rentan terhadap infiltrasi kepentingan politik dan ekonomi jangka pendek yang bertentangan dengan tujuan investasi strategis jangka panjang. Hal ini memperbesar risiko politisasi pengambilan keputusan, khususnya dalam hal pemilihan proyek investasi, penunjukan personel strategis, serta arah kebijakan pengelolaan dana.

Sebagai perbandingan, Temasek Holdings di Singapura dapat dijadikan rujukan sebagai entitas negara yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten dan berorientasi pada efisiensi serta profesionalisme. Temasek, meskipun 100% dimiliki oleh negara, beroperasi secara independen dari pengaruh langsung lembaga eksekutif, di bawah pengawasan non-intervensif Kementerian Keuangan.(Lie, 2025) Struktur kelembagaan seperti ini memungkinkan Temasek menjalankan strategi investasi jangka panjang berdasarkan pertimbangan ekonomi dan profesional, bukan tekanan politik atau agenda partisian. Keterpisahan yang tegas antara pemilik (negara) dan pengelola (manajemen profesional) menjadi kunci keberhasilan Temasek dalam membangun kepercayaan publik dan mitra investasi global.

Sebaliknya, model kelembagaan Danantara saat ini belum menunjukkan pola pemisahan yang tegas antara kekuasaan politik dan manajemen profesional. Ketiadaan Undang-Undang khusus sebagai landasan hukum utama Danantara berimplikasi langsung pada lemahnya perlindungan hukum terhadap independensi institusional lembaga ini. Dalam konteks negara hukum, keberadaan undang-undang sebagai norma hukum tertinggi setelah UUD 1945 memiliki fungsi vital untuk menjamin legitimasi, akuntabilitas, dan kontinuitas kelembagaan. Peraturan Presiden, dalam posisi hierarkis yang lebih rendah, tidak memiliki kekuatan yang cukup untuk menjamin ketiga hal tersebut secara jangka panjang. Oleh karena itu, urgensi pembentukan Undang-Undang Dana Investasi Strategis Nasional menjadi sangat relevan dalam kerangka pembaruan regulasi yang berorientasi pada best practices internasional.

Selain persoalan regulatif, penerapan prinsip GCG pada Danantara juga dihadapkan pada tantangan struktural dan kultural yang bersumber dari konteks politik serta karakteristik kelembagaan di Indonesia. Dalam sejarah pengelolaan kekayaan negara, Indonesia masih dibayang-bayangi oleh kasus-kasus korupsi, penyalahgunaan

kewenangan, dan lemahnya mekanisme pengawasan internal maupun eksternal. Tanpa transformasi sistemik dalam desain pengawasan dan penegakan hukum, risiko kegagalan implementasi GCG di Danantara tidak dapat diabaikan begitu saja. Salah satu tantangan terbesar dalam konteks ini adalah potensi conflict of interest atau moral hazard dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dalam situasi di mana mekanisme pengawasan masih lemah dan tidak independen, potensi penyalahgunaan dana dalam proyek-proyek yang berafiliasi dengan kelompok elite politik menjadi sangat besar. Fenomena ini pernah terjadi dalam skandal mega korupsi 1Malaysia Development Berhad (1MDB) di Malaysia, yang menunjukkan betapa berbahayanya intervensi kekuasaan politik dalam pengelolaan dana strategis negara. Dalam kasus tersebut, dominasi eksekutif yang tidak terkendali dan lemahnya sistem pengawasan menyebabkan kerugian negara yang sangat besar, mencoreng reputasi lembaga dan meruntuhkan kepercayaan publik secara luas.

Selain itu, tantangan budaya birokrasi di Indonesia juga menjadi faktor penghambat dalam penerapan GCG pada Danantara. Budaya birokrasi yang masih paternalistik, hierarkis, dan cenderung menolak kritik internal bertolak belakang dengan semangat GCG yang menuntut transparansi, partisipasi, dan pengambilan keputusan yang berbasis kolegialitas. Ketika struktur organisasi lebih mengedepankan loyalitas terhadap atasan ketimbang pada prinsip-prinsip institusional, maka kontrol internal pun akan kehilangan efektivitasnya. Akibatnya, proses pengambilan keputusan strategis cenderung bersifat tertutup, tidak inklusif, dan berisiko mengabaikan masukan dari pihak-pihak yang relevan. Kelemahan lain yang juga penting untuk dicermati adalah keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki. Penerapan GCG tidak hanya bergantung pada regulasi dan sistem, tetapi juga pada kapasitas individu yang terlibat di dalamnya. Pengelolaan dana strategis berskala besar seperti yang dijalankan oleh Danantara membutuhkan keahlian yang sangat tinggi dalam berbagai disiplin, termasuk keuangan korporasi, hukum investasi, manajemen risiko, hingga tata kelola global. Dalam kondisi di mana sistem rekrutmen masih belum sepenuhnya berbasis meritokrasi, dan belum tersedia sistem pelatihan berkelanjutan yang terstruktur, maka risiko manajemen yang tidak kompeten menjadi hal yang nyata.

### **3.3 Strategi Penguatan Good Corporate Governance pada Danantara**

Berdasarkan temuan dan analisis sebelumnya, tampak bahwa Danantara sebagai lembaga pengelola dana investasi strategis nasional menghadapi berbagai tantangan mendasar dalam aspek regulasi, kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, serta budaya tata kelola. Untuk memastikan bahwa Danantara dapat berfungsi secara optimal dan berkelanjutan dalam kerangka good corporate governance (GCG), diperlukan serangkaian strategi pembaruan struktural dan fungsional yang bersifat sistemik, komprehensif, dan terintegrasi. Strategi ini tidak hanya dimaksudkan untuk menjawab kelemahan-kelemahan yang ada, tetapi juga untuk membangun model tata kelola lembaga negara yang adaptif terhadap dinamika global, namun tetap berakar pada prinsip akuntabilitas dan integritas publik.

Pertama, langkah awal yang paling mendesak adalah reformasi regulatif melalui pembentukan Undang-Undang khusus tentang Dana Investasi Strategis Nasional. Pembentukan undang-undang ini menjadi penting untuk mengangkat legitimasi hukum Danantara dari sekadar peraturan presiden menjadi produk legislasi yang memiliki kekuatan mengikat secara luas. Undang-undang ini seharusnya tidak hanya bersifat deklaratif, melainkan normatif dan operasional. Di dalamnya harus tercantum dengan jelas struktur organisasi Danantara, peran dan fungsi masing-masing organ, mekanisme akuntabilitas publik, tata cara pengambilan keputusan investasi, sistem pengawasan internal dan eksternal, serta prinsip-prinsip penghindaran konflik kepentingan dan perlindungan dari intervensi politik. Dengan payung hukum setingkat undang-undang, posisi Danantara akan menjadi lebih kuat secara hukum, lebih terjamin secara institusional, dan lebih terlindungi dari tekanan politik maupun ekonomi yang tidak sehat.

Kedua, untuk menjamin bahwa prinsip pengawasan berjalan secara efektif, perlu dibentuk lembaga pengawas independen yang memiliki kewenangan penuh dalam melakukan audit, evaluasi kinerja, serta pengawasan risiko atas seluruh aktivitas Danantara. Lembaga ini harus bersifat independent oversight body dan tidak berada di bawah kendali eksekutif. Beberapa alternatif kelembagaan yang dapat dikaji antara lain pembentukan Komisi Pengawas Dana Investasi Strategis di bawah mandat DPR, atau pemberian mandat khusus kepada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Ombudsman RI dengan cakupan fungsi yang diperluas untuk mencakup penilaian strategis dan audit kepatuhan terhadap prinsip GCG. Fungsi lembaga ini harus mencakup pengawasan terhadap integritas portofolio investasi, transparansi laporan keuangan, efisiensi penggunaan dana, serta respons terhadap potensi conflict of interest. Dengan demikian, pengawasan terhadap Danantara tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dan berorientasi pada hasil (performance-based oversight).

Ketiga, sebagai pengelola investasi berskala besar dan jangka panjang, Danantara harus memiliki sistem manajemen risiko yang holistik dan responsif. Sistem ini harus dibangun berdasarkan kerangka kerja enterprise risk management (ERM) yang terukur dan dapat diuji, mencakup identifikasi, mitigasi, dan evaluasi terhadap berbagai jenis risiko—baik risiko keuangan, hukum, politik, sosial, maupun reputasi. Setiap proyek investasi yang direncanakan harus melalui proses due diligence yang ketat, disertai dengan analisis risiko menyeluruh yang didokumentasikan dan diawasi secara berkala. Sistem manajemen risiko ini juga harus berfungsi sebagai alat bantu strategis dalam pengambilan keputusan investasi, bukan sekadar alat administratif. Dengan pendekatan ini, keputusan investasi Danantara akan menjadi lebih berbasis data, terukur, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Keempat, penguatan kapasitas kelembagaan Danantara juga memerlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang profesional, berintegritas, dan berdaya saing global. Hal ini dimulai dari proses rekrutmen yang selektif, berbasis kompetensi, pengalaman profesional, serta rekam jejak etika yang teruji. Sistem rekrutmen ini seharusnya mengadopsi prinsip meritokrasi yang terbuka, transparan, dan terlepas dari pengaruh politik maupun nepotisme. Selain itu, perlu disusun program pelatihan intensif

dan berkelanjutan dalam bidang keuangan publik, manajemen investasi, hukum ekonomi, dan tata kelola global. Danantara juga perlu menjalin kerja sama strategis dengan lembaga pendidikan tinggi terkemuka, lembaga keuangan internasional, serta organisasi multilateral seperti World Bank, IMF, atau Asian Development Bank, guna meningkatkan kapasitas teknis dan wawasan global para pengelola dana. Dalam jangka panjang, strategi ini akan menciptakan ekosistem SDM yang tidak hanya kompeten, tetapi juga adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika pasar investasi global.

Kelima, tidak kalah penting adalah reformasi budaya kelembagaan melalui internalisasi nilai-nilai GCG dalam seluruh aspek kerja organisasi. Budaya organisasi yang mendukung prinsip keterbukaan, partisipasi, profesionalisme, dan integritas publik harus ditanamkan secara sistematis dan berkelanjutan. Hal ini dapat dicapai melalui penerapan sistem insentif dan sanksi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja, serta pembangunan sistem komunikasi internal yang mendukung feedback dua arah antara manajemen dan pegawai. Program internalisasi nilai-nilai GCG dapat dilakukan dalam bentuk pelatihan etika organisasi, diskusi kebijakan secara terbuka, penanaman code of conduct, dan pelibatan seluruh lapisan organisasi dalam penyusunan strategi serta evaluasi kebijakan. Reformasi budaya ini menjadi pondasi penting untuk mencegah terbentuknya budaya organisasi yang tertutup, birokratis, dan elitis.

Dengan dilaksanakannya strategi-strategi di atas, diharapkan Danantara dapat tumbuh menjadi lembaga pengelola dana investasi yang tidak hanya efektif dan efisien dalam menjalankan mandat pembangunan nasional, tetapi juga menjadi simbol keberhasilan penerapan tata kelola yang baik di sektor publik. Dalam konteks yang lebih luas, keberhasilan Danantara akan memiliki daya dorong sistemik terhadap reformasi kelembagaan negara secara menyeluruh, memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga negara, serta meningkatkan daya saing Indonesia dalam lanskap ekonomi global. Oleh karena itu, penguatan tata kelola Danantara bukan semata-mata agenda teknokratis, melainkan merupakan bagian integral dari upaya membangun negara hukum modern yang menjunjung tinggi prinsip transparansi, akuntabilitas, dan supremasi hukum dalam setiap pengambilan kebijakan strategis nasional.

#### **4. Penutup**

Danantara, sebagai entitas Badan Pengelola Investasi negara, memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pembangunan nasional jangka panjang melalui pengelolaan Dana Abadi Strategis. Meskipun demikian, posisi dan struktur hukum Danantara yang saat ini masih berbasis pada Peraturan Presiden menimbulkan sejumlah persoalan normatif dan kelembagaan, terutama yang berkaitan dengan akuntabilitas dan legitimasi institusional. Penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam struktur Danantara juga menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait dengan independensi Dewan Pengawas, transparansi pelaporan, serta penguatan mekanisme pengawasan internal. Walaupun keberadaan sistem pelaporan kinerja, pedoman etika, dan komite investasi telah menjadi langkah awal yang positif, masih ada kebutuhan mendesak

untuk memperkuat kelembagaan dan dukungan regulatif yang lebih solid. Selain itu, tantangan struktural dan kultural dalam konteks politik Indonesia memerlukan strategi implementasi GCG yang tidak hanya mengandalkan norma hukum, tetapi juga perlu membangun budaya tata kelola yang beretika, profesional, serta partisipatif untuk menciptakan sistem yang lebih akuntabel dan transparan.

## Referensi

- Arifin, M., Hafidhah, H., & Rofik, M. (2022). Model Komunikasi Csr Perusahaan Bumn Di Indonesia; Pendekatan Social Network Analysis. *J-ESA (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 5(1), 1–13.
- Artono, H. B. (2021). *Authority of Indonesia Investment Authority (INA) in Optimizing SOE Assets in Indonesia*. 605(Icblt), 132–137.
- Dadang Solihin, Antoni Ludfi Arifin, J. N. (2025). DANANTARA: Pilar Ekonomi Atau Beban Negara? *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)*, 12(1), 225–235.
- Istan, M. (2024). The Impact of Good Corporate Governance and Corporate Social Responsibility on Corporate Value: The Moderating Role of Financial Performance. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(2), 202–220.
- Isye Junita Melo, A. N. T. (2025). Metode Penelitian dan Penulisan Hukum. *CV. Eureka Media Aksara*, 1–18.
- Katriela Mura, M. S. L. K. (2025). Lembaga Investasi Danantara dan Implikasinya terhadap Stabilitas Negara: Telaah Yuridis-Ekonomis melalui Studi Pustaka. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 87–100.
- Lie, L. (2025). Danantara: An SOE Superholding à la Temasek? *Harvard Law School Journal*, 1(19), 1–3.
- López, D. (2023). SWF 3.0: How sovereign wealth funds navigated COVID-19 and changed forever. *Journal of International Business Policy*, 6(3), 372–387. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85149579761&origin=inward&txGid=fef88aab764629dfe2f39c6ad5fb7c7>
- Mega Rosita, I. A. P., & Budhi, M. K. S. (2024). Pengaruh Pengeluaran Pemerintah, Dana Alokasi Khusus Dan Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dan Kesejahteraan Masyarakat. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(04), 682–696.
- Ni, P., Daniel, E. V., Athallah, M. H., Rainhard, S., & Gaol, L. (2025). Pengawasan Dan Pertanggungjawaban Badan Pengelola Investasi Danantara Dalam Pengelolaan Risiko Kerugian Investasi Keuangan Negara. *Jurnal Hukum Statuta*, 4(2), 129–143.
- Orbaningsih, D. (2022). The Effect of Good Corporate Governance (GCG) and Corporate Social Responsibility (CSR) Disclosure on Company Value with Profitability as Moderating Variables. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 05(05), 1309–1324.
- Perdana, R. P., Hukum, F., & Indonesia, U. (2024). PERAN INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY (INA) SELAKU SOVEREIGN WEALTH FUND (SWF) DALAM MENDUKUNG. *Jurnal Darma Agung*, 32(6), 144–158.
- Pratama, B. A., & Handayani, S. (2025). Konstruksi Yuridis Danantara Indonesia : Transformasi Tata Kelola Kekayaan Negara dalam Perspektif Hukum Ekonomi Kontemporer. *Jurnal Analisis Hukum*, 8(1), 25–40.
- Puti Surahati Tarigan, Maya Macia Sari, Iqbal Purnama, & Tri Sumarti. (2024). Korelasi Dan Implementasi Good Corporate Governance Tentang Kinerja Financial Dan Dampaknya Pada Pelayanan Publik Perusahaan Swasta , Rumah Sakit, Pemerintahan,

- BUMN Serta Perguruan Tinggi. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 2(2), 10–24.
- Rilah, F. N., & Trisnaningsih, S. (2025). Implementation of Good Corporate Governance on Indonesia's State-Owned Enterprises (BUMN Karya "WIKA"). *International Journal of Management Research and Economics*, 3(1), 23–35.
- Ryandini, T. (2014). Pengaruh Dana Investasi Melalui Instrumen Sun Dan Sbsn Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 6(1), 1–15.
- Sibero, R. L. (2024). Pembentukan Sovereign Wealth Fund Melalui Lembaga Manajemen Investasi Dalam Rangka Optimalisasi Investasi Asing. *Jurnal Darma Agung*, 32(3), 167–176.
- Ting, S. H., Murudi, T., & Chuah, K. M. (2020). Framing of the 1Malaysia development berhad (1mdb) financial scandal: Politicising by mainstream and alternative newspapers before and after change of government. *SEARCH Journal of Media and Communication Research*, 12(2), 91–110.
- Tubagus Kudrat Kun, & Elisatris Gultom. (2023). Tinjauan Hukum Dan Kepatuhan Terhadap Good Corporate Governance Pada Perusahaan BUMN. *Eksekusi : Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 2(1), 220–226.
- Vozar, M., & Komornik, J. (2012). Investment Strategy of the Temasek Holdings. *Chinese Business Review*, 11(07), 607–619.
- Wirth, E. (2018). the Norwegian Government Pension Fund Global, Corporate Social Responsibility and Climate Change El Fondo Gubernamental De Pensiones Noruego, Responsabilidad Social Corporativa Y Cambio Climático. *Revista De Economía Mundial*, 48, 179–198.
-