

## **Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di BUMN**

**Dinda Yusuf Tsary Arroffii<sup>\*</sup>, Sulthan Azis Muhammad<sup>\*\*</sup>**

### **Abstrak**

*Good Corporate Governance* (GCG) memiliki peran penting dalam mencegah praktik korupsi di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Meskipun regulasi telah diterapkan, masih terdapat berbagai kasus korupsi yang menunjukkan lemahnya implementasi prinsip tata kelola perusahaan. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran GCG, *core values* AKHLAK, serta sistem *whistleblowing* dalam mencegah dan menanggulangi tindak pidana korupsi di BUMN. Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan sistem hukum. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari regulasi, literatur ilmiah, serta laporan kasus terkait. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif untuk menelaah keterkaitan regulasi dengan praktik di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun telah ada regulasi yang mengatur GCG dan sistem pengawasan internal, masih terdapat kelemahan dalam penerapan yang memungkinkan terjadinya korupsi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme pengawasan dan akuntabilitas yang lebih ketat, termasuk optimalisasi sistem *whistleblowing* serta peningkatan transparansi dalam laporan keuangan dan kinerja BUMN.

**Kata Kunci:** BUMN, *good corporate governance*, korupsi.

## **Implementation of *Good Corporate Governance* Principles in Preventing Corruption in State-Owned Enterprises**

### **Abstract**

*Good Corporate Governance* (GCG) plays a crucial role in preventing corruption within State-Owned Enterprises (SOEs). Despite the implementation of regulations, numerous corruption cases highlight weaknesses in corporate governance practices. This article aims to analyze the role of GCG, the AKHLAK core values, and the whistleblowing system in preventing and addressing corruption within SOEs. This study employs a normative juridical method with statutory, conceptual, and legal system approaches. The data used are secondary data obtained from regulations, scholarly literature, and case reports. A qualitative descriptive analysis is conducted to examine the relationship between regulations and practical implementation. The findings indicate that despite existing regulations governing GCG and internal oversight systems, significant weaknesses persist in their implementation, allowing corruption to occur. Therefore, strengthening oversight mechanisms and accountability is necessary, including optimizing the whistleblowing system and enhancing transparency in financial and performance reports of SOEs.

**Keywords:** SOEs, *good corporate governance*, corruption.

---

<sup>\*</sup> Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran, Jl. Raya Bandung Sumedang KM.21, Hegarmanah, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363, [dinda20001@mail.unpad.ac.id](mailto:dinda20001@mail.unpad.ac.id).

<sup>\*\*</sup> Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran, Jl. Raya Bandung Sumedang KM.21, Hegarmanah, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363, [sulthan21002@mail.unpad.ac.id](mailto:sulthan21002@mail.unpad.ac.id).

## PENDAHULUAN

Sejak krisis ekonomi yang melanda Asia pada akhir 1990-an, perbaikan tata kelola perusahaan telah menjadi agenda utama bagi pemerintah Indonesia. Krisis tersebut mengungkapkan lemahnya mekanisme pengawasan dan minimnya transparansi dalam pengelolaan perusahaan, yang kemudian memicu kepercayaan investor menurun serta mendorong perbaikan sistem tata kelola. Dalam era globalisasi dan persaingan ekonomi yang semakin kompetitif, tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* atau GCG) telah menjadi suatu keharusan, terutama bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berperan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. BUMN memainkan peran strategis sebagai pilar utama dalam perekonomian nasional Indonesia. Sebagai perusahaan yang dimiliki oleh negara, BUMN tidak hanya bertugas menyediakan layanan publik dan infrastruktur yang mendukung pembangunan nasional, tetapi juga berkontribusi langsung pada stabilitas dan pertumbuhan ekonomi melalui pendapatan negara serta penciptaan lapangan kerja. Dengan portofolio yang mencakup sektor energi, transportasi, perbankan, dan lain-lain, BUMN menjadi instrumen kebijakan ekonomi yang penting dalam mewujudkan pembangunan yang merata dan berkelanjutan.

*Corporate governance* merupakan suatu konsep baru yang sampai saat ini belum tercapai kesepakatan bersama dalam mengartikannya. Para ahli baik ahli ilmu hukum dan ahli ilmu ekonomi, organisasi internasional maupun badan-badan yang dibentuk di beberapa negara, serta komite-komite yang memfokuskan dalam menelaah *corporate governance* memiliki pandangan yang berbeda-beda mengenai hakikat *corporate governance*.<sup>1</sup> *Good Corporate Governance* merupakan paradigma baru dalam menjalankan perusahaan secara sehat dengan menekankan pada pemenuhan kepentingan *stakeholder* perusahaan.<sup>2</sup> Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini. Pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya. Kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*. *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik adalah elemen fundamental dalam pengelolaan perusahaan modern.<sup>3</sup> Prinsip-prinsip GCG, yakni transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan, dirancang untuk menciptakan sistem pengelolaan yang etis, bertanggung jawab, serta bebas dari konflik kepentingan.<sup>4</sup>

*Good Corporate Governance* (GCG) telah lama diakui sebagai pilar fundamental dalam membentuk integritas dan keberlanjutan suatu perusahaan, khususnya dalam konteks pencegahan korupsi. GCG memegang peranan krusial dalam pencegahan korupsi di sebuah perusahaan. Implementasi prinsip-prinsip GCG, yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, penting untuk membangun sistem kontrol internal yang kuat. Ketika prinsip-prinsip ini diterapkan dengan baik, peluang untuk terjadinya praktik korupsi, seperti penyelewengan dana atau konflik kepentingan, akan sangat berkurang. Sebaliknya, kelemahan dalam penerapan GCG seringkali menjadi katalisator bagi munculnya praktik-praktik koruptif, yang pada akhirnya dapat merusak reputasi dan kinerja perusahaan secara signifikan.

Subekti dan Tjitrosoedibio menyatakan bahwa korupsi adalah perbuatan curang, dan tindak

<sup>1</sup> Wahyu Kurniawan, *Corporate Governance Dalam Aspek Hukum Perusahaan*, Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti, 2012, hlm. 1.

<sup>2</sup> Tasman dan Ulfanora, "Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) Sebagai Budaya Hukum Perbankan di Indonesia", *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik (JIHHP)*, Volume 4, Nomor 3, 2024, hlm. 355.

<sup>3</sup> Eva Naura Maharani dkk., "Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Perusahaan", *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi*, Volume 2, Nomor 4, 2024, hlm. 384–393.

<sup>4</sup> Iestyn Kelvianto dan Ronny Herowind Mustamu, "Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* untuk Keberlanjutan Usaha pada Perusahaan yang Bergerak di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu", *AGORA*, Volume 6, Nomor 2, 2018, hlm. 1-7.

pidana yang merugikan negara.<sup>5</sup> Dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, korupsi didefinisikan sebagai setiap orang yang secara melawan hukum melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara.<sup>6</sup> Korupsi diatur di dalam 13 pasal di Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dan perubahannya yang kemudian dirumuskan menjadi 30 jenis-jenis tindak pidana korupsi. Ketiga puluh jenis tersebut disederhanakan ke dalam tujuh jenis tindak pidana korupsi, yaitu korupsi yang terkait dengan kerugian keuangan negara, suap-menyuap, penggelapan dalam jabatan, pemerasan, perbuatan curang, benturan kepentingan dalam pengadaan, dan gratifikasi.<sup>7</sup>

GCG tidak hanya merupakan instrumen untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saing di pasar, tetapi juga menjadi mekanisme penting dalam mencegah penyalahgunaan wewenang, penyelewengan, dan tindak pidana korupsi. Praktik GCG yang mengedepankan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajiban berfungsi sebagai landasan untuk menciptakan lingkungan usaha yang bersih dan profesional. Tekanan dari investor asing dan masyarakat internasional semakin mendorong perusahaan untuk menerapkan GCG yang baik. Investor global menuntut transparansi yang tinggi untuk memitigasi risiko hukum dan reputasi. Perusahaan yang gagal memenuhi standar tata kelola ini cenderung kehilangan daya tarik di mata investor dan mengalami kesulitan dalam mendapatkan akses pembiayaan. Hal ini mempertegas bahwa penerapan GCG tidak hanya penting untuk mencegah tindak pidana korporasi, tetapi juga untuk menjaga keberlanjutan bisnis di pasar global.

Di Indonesia, konsep GCG diatur melalui berbagai regulasi, seperti Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, serta pedoman yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).<sup>8</sup> Penerapan *Good Corporate Governance* di Indonesia (khususnya perusahaan BUMN) dimulai dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Negara Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN melalui SK. No. Keputusan 23/M-PM.PBUMN/2000 tentang Pengembangan Praktik *Good Corporate Governance* dalam perusahaan perseroan (Persero). Berdasarkan Pasal 2 ayat (1) Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara menyatakan bahwa BUMN wajib menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri ini secara tetap memperhatikan ketentuan, norma yang berlaku, serta anggaran dasar BUMN.<sup>9</sup>

Salah satu tujuan yang sangat penting bagi suatu perusahaan adalah kesejahteraan pemilik perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut, maka dibutuhkan penerapan prinsip dasar *Good Corporate Governance* (GCG) dengan optimal yang pada intinya adalah untuk meningkatkan kinerja bisnis melalui manajemen yang baik.<sup>10</sup> Penelitian yang telah dilakukan oleh KPK dengan judul Studi Implementasi *Good Corporate Governance* di Sektor Swasta, BUMN dan BUMD menerangkan bahwa salah satu tujuan dari implementasi GCG pada sektor usaha adalah agar tercipta kondisi usaha yang bersih dari praktek-praktek korupsi, baik secara internal perusahaan maupun dalam kaitannya dengan perusahaan atau lembaga lain. Oleh karena itu, perlu didalami bagaimana upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam mencegah tindakan korupsi.

<sup>5</sup> Rizki Ramadhani dkk., *Problematika Tindak Pidana Korupsi*, Indramayu: Penerbit Adab, 2024, hlm. 2.

<sup>6</sup> Pasal 2 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Tindak Pidana Korupsi.

<sup>7</sup> R. Soesilo, *Kitab Undang-Undang Hukum Pidana*, Bogor: Politea, 1986, hlm. 2.

<sup>8</sup> Efridani Lubis dan Haryogis Susanto, "Penerapan *Good Corporate Governance* di Pasar Modal Sebagai Upaya Melindungi Investor", *Selidik*, Volume 5, Nomor 2, 2019, hlm. 48–69.

<sup>9</sup> Rizqi Yurice Prastika, "Efektivitas Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di PT Kereta Api Indonesia (PERSERO)", *Jurnal Idea Hukum*, Volume 1, Nomor 6, 2020, hlm. 98–99.

<sup>10</sup> Pakpahan, D. A. R., Sihombing, N. G., & Sangadah, N., "Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Hukum Perusahaan: Mengoptimalkan Akuntabilitas dan Transparansi di Perusahaan Indonesia", *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik (JMIA)*, Volume 1, Nomor 6, 2024, hlm. 83.

Penerapan GCG di BUMN diharapkan dapat mendorong terciptanya budaya organisasi yang anti-korupsi. Melalui penerapan mekanisme pengawasan yang efektif, pelaporan yang terbuka, dan penetapan sistem pertanggungjawaban yang jelas, setiap elemen dalam perusahaan dapat berperan aktif dalam mengidentifikasi dan mencegah potensi penyimpangan. Implementasi GCG yang efektif diharapkan dapat memperkuat sistem pengawasan internal dan meningkatkan budaya etika di seluruh lapisan organisasi, sehingga setiap penyimpangan atau potensi penyalahgunaan wewenang dapat diidentifikasi dan ditindak secara cepat.

Namun, penerapan GCG tidak selalu berjalan mulus. Implementasi GCG di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Banyak perusahaan yang menerapkan GCG hanya sebagai formalitas untuk memenuhi persyaratan administratif, tanpa menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam aktivitas operasional.<sup>11</sup> Penerapan prinsip-prinsip GCG yang buruk dapat berujung pada tindak pidana korporasi seperti korupsi.<sup>12</sup> Korupsi merupakan salah satu masalah serius yang telah lama menghantui sektor publik maupun swasta. Regulasi mengenai korupsi sendiri telah diatur dalam Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Pada BUMN, penyalahgunaan wewenang dan praktik korupsi tidak hanya berdampak pada kerugian finansial, tetapi juga menurunkan kepercayaan masyarakat dan investor, serta menghambat pertumbuhan ekonomi nasional. Hal ini mendorong pemerintah untuk menetapkan berbagai regulasi yang mengatur tata kelola perusahaan, salah satunya melalui peraturan yang menekankan penerapan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip tersebut seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran dianggap sebagai fondasi penting untuk menciptakan lingkungan usaha yang bersih dan bebas dari praktik korupsi.

Berbagai tantangan internal seperti dinamika struktur organisasi, kurangnya pemahaman dan kesadaran karyawan terhadap nilai-nilai tata kelola yang baik, serta praktik-praktik kolusi internal, seringkali menjadi kendala dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang optimal. Di sisi eksternal, tekanan politik, intervensi dari pihak-pihak tertentu, dan budaya koruptif yang sudah mengakar juga turut mempengaruhi efektivitas penerapan GCG. Oleh karena itu, evaluasi secara menyeluruh terhadap implementasi prinsip-prinsip GCG di lingkungan BUMN sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana mekanisme tersebut dapat mencegah tindak pidana korupsi serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang harus diatasi.

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BUMN memiliki urgensi yang tinggi untuk mencegah tindak pidana korupsi. Hal ini sangat penting karena BUMN sebagai ujung tombak perekonomian nasional tidak hanya dituntut untuk mencapai efisiensi dan daya saing, tetapi juga harus menjadi contoh integritas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya. Secara keseluruhan, urgensi penerapan GCG di BUMN sangat tinggi karena peran strategis BUMN dalam perekonomian nasional membutuhkan mekanisme tata kelola yang baik untuk mencegah korupsi. Dengan memperkuat prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, independensi, kewajaran, dan tanggung jawab, BUMN dapat menciptakan lingkungan usaha yang bersih, efisien, dan mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pembangunan nasional. Implementasi GCG yang optimal juga berperan sebagai landasan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dan investor, yang merupakan modal penting dalam keberlanjutan operasional perusahaan.<sup>13</sup>

Sebelumnya, telah dilakukan penelitian serupa oleh Penulis Rizqi Yurice Prastika dengan

<sup>11</sup> Andriyani, E. L. R., Purwanti, E., & Pramono, J., "Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Profitabilitas Perusahaan Perbankan (Studi pada Perusahaan Perbankan di Bursa Efek Indonesia tahun 2018–2020)", *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, Volume 4, Nomor 2, 2022, hlm. 116–128.

<sup>12</sup> Arif Kurniawan dan Grahadi Purna Putra, "Pengaruh Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Pencegahan Tindak Pidana Korupsi", *Doktrin: Jurnal Dunia Ilmu Hukum Dan Politik*, Volume 3, Nomor 1, 2024, hlm. 139.

<sup>13</sup> Aprinawati, "Implementasi *Good Governance* dalam Pencegahan Budaya Koruptif: Studi Kasus PT Antam TBK", *Journal on Education*, Volume 7, Nomor 1, 2024, hlm. 96.

judul “Efektivitas Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di PT Kereta Api Indonesia (PERSERO)”. Dalam artikel tersebut dipaparkan mengenai akibat dari buruknya tata kelola perusahaan menyebabkan banyak terjadinya kasus tindak pidana korupsi di perusahaan BUMN maupun swasta. Kemudian, terdapat pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Prianto Budi Saptono dan Dwi Purwanto dengan judul “Analisis Ketidakefektifan *Good Corporate Governance* Dalam Pencegahan Korupsi di BUMN” yang menguraikan tentang analisis ketidakefektifan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pencegahan korupsi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada penelitian kali ini terdapat unsur kebaruan (*novelty*), yaitu pembahasan Implementasi GCG yang dikaitkan dengan *core values* BUMN yaitu AKHLAK sebagai upaya preventif pencegahan korupsi. Selain itu, dalam artikel ini dibahas pula mengenai implikasi dari ketidakefektifan GCG dalam BUMN terhadap kinerja, kepercayaan publik, dan pertumbuhan BUMN.

Berdasarkan segala hal yang telah disampaikan di atas, maka dapat tergambarkan sejumlah permasalahan mengenai Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di BUMN sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi prinsip *Good Corporate Governance* dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi di lingkungan perusahaan Badan Usaha Milik Negara?
2. Bagaimana implikasi ketidakefektifan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja, kepercayaan publik, dan pertumbuhan Perusahaan Badan Usaha Milik Negara?

## METODE PENELITIAN

Penelitian kali ini ditulis dengan menggunakan metode penelitian yuridis normatif yang berfokus pada doktrin atau asas-asas dalam ilmu hukum.<sup>14</sup> Pendekatan pertama yang digunakan adalah pendekatan perundang-undangan, yang menganalisis regulasi yang mengatur GCG dan tindak pidana korporasi, seperti UUPT dan Undang-Undang Tipikor. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari dokumen hukum, literatur ilmiah, artikel jurnal, dan laporan kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka terhadap regulasi yang relevan.

## PEMBAHASAN DAN ANALISIS

### Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di Perusahaan BUMN

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di perusahaan Indonesia memiliki peran krusial dalam mencegah kejahatan korporasi salah satunya penyalahgunaan wewenang dan korupsi. GCG dapat dipahami sebagai suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja sekaligus melindungi kepentingan seluruh pemangku kepentingan mulai dari pemegang saham, karyawan, konsumen, hingga masyarakat luas. Dengan menerapkan prinsip GCG secara efektif, penyalahgunaan wewenang oleh pihak pengelola perusahaan dapat dicegah sehingga potensi kejahatan korporasi seperti penggelapan, korupsi, atau manipulasi laporan keuangan dapat diminimalisir. Penerapan prinsip GCG terutama aspek transparansi, akuntabilitas, dan independensi sangat krusial untuk mengurangi risiko terjadinya kejahatan korporat.

Dalam BUMN, beragam bentuk perbuatan yang dapat dikualifikasikan sebagai tindak pidana korupsi sering kali muncul, merujuk pada ketentuan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 *juncto* Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Perbuatan koruptif yang dapat dikategorikan sebagai tindak pidana korupsi meliputi berbagai

<sup>14</sup> Zainuddin, *Metode Penelitian Hukum*, Cetakan ke-6, Jakarta: Sinar Grafika, 2015, hlm. 24-25.

modus. Hal tersebut mencakup kerugian keuangan negara melalui pengadaan fiktif atau *mark-up* harga, suap-menyuap untuk mempengaruhi keputusan, dan penggelapan dalam jabatan yang menyalahgunakan dana perusahaan. Bentuk lain yang umum adalah pemerasan dengan penyalahgunaan wewenang, perbuatan curang dalam proyek, benturan kepentingan saat pengadaan, serta gratifikasi yang tidak dilaporkan. Semua tindakan ini secara signifikan merugikan BUMN, merusak kepercayaan publik, dan menghambat pertumbuhan.

Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di perusahaan BUMN merupakan upaya strategis untuk mengurangi risiko tindak pidana korupsi yang kerap menggerogoti kinerja dan reputasi perusahaan. Dalam penerapannya agar terlaksana dengan efektif dan efisien untuk mewujudkan konsep *Good Corporate Governance* (GCG), setidaknya terdapat 5 pilar GCG yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Pedoman ini ditetapkan berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 yang kemudian disempurnakan pada tahun 2006 dan selanjutnya dikenal dengan konsep TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, and Fairness*).<sup>15</sup>

Prinsip pertama dalam konsep tersebut adalah transparansi. Prinsip ini sangat penting untuk menjaga objektivitas organisasi atau perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Hal ini diwujudkan melalui penyediaan informasi yang jelas, akurat, dan mudah diakses serta dipahami, sehingga dapat dipertanggungjawabkan oleh seluruh pemangku kepentingan. Penerapan transparansi menjadi pondasi utama dalam mencegah praktik korupsi. Dengan menyediakan informasi yang jelas, akurat, dan mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan, BUMN dapat meminimalisir celah untuk terjadinya penyalahgunaan wewenang. Misalnya, penerbitan laporan keuangan secara berkala dan audit internal yang terbuka memungkinkan setiap transaksi bisnis diawasi secara menyeluruh. Hal ini mengurangi kemungkinan adanya manipulasi data atau penyembunyian informasi yang dapat membuka peluang tindak pidana korupsi. Secara teoritis, transparansi ini juga mengharuskan perusahaan untuk menyediakan mekanisme pelaporan yang memadai, sehingga setiap karyawan dan *stakeholder* dapat melaporkan potensi pelanggaran tanpa takut akan adanya pembalasan.

Kedua yaitu akuntabilitas, yang dibutuhkan untuk mengukur sejauh mana hasil kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja harus dikelola secara tepat dan terukur sehingga menunjukkan keselarasan antara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Setiap unit kerja dan pimpinan BUMN harus bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang diambil. Sistem akuntabilitas yang efektif biasanya diintegrasikan melalui adanya pedoman operasional, standar prosedur, dan mekanisme evaluasi kinerja yang jelas. Dengan demikian, setiap penyimpangan atau pelanggaran dapat segera diidentifikasi dan ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Di samping itu, penegakan sanksi yang tegas bagi pihak-pihak yang terlibat dalam praktik korupsi akan memberikan efek jera, sehingga memperkuat komitmen seluruh elemen organisasi untuk selalu menjunjung tinggi integritas.

Prinsip selanjutnya yaitu *responsibility* dimana prinsip ini menekankan beban tanggung jawab yang harus dipikul oleh setiap individu dan entitas perusahaan untuk menjalankan seluruh tugas kerja, mematuhi peraturan, serta mengikuti kebijakan pemerintah yang berhubungan dengan aktivitas bisnis. Nilai tanggung jawab (*responsibility*) dalam prinsip GCG sangat terkait erat dengan *fiduciary duties*, yaitu kewajiban fidusia yang harus dipenuhi oleh para pengurus dan direksi sebagaimana tercantum dalam Pasal 97 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang menerangkan bahwa direksi bertanggung jawab atas pengelolaan Perseroan.<sup>16</sup> *Fiduciary duties* mengharuskan mereka untuk bertindak demi kepentingan terbaik perusahaan dan semua pemangku kepentingannya, serta menjaga aset dan

<sup>15</sup> Eko Sudarmanto dkk., *Good Corporate Governance (GCG)*, Malang: Yayasan Kita Menulis, 2021, hlm. 8.

<sup>16</sup> Pasal 97 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

reputasi perusahaan dengan integritas tinggi. Dengan menanamkan nilai tanggung jawab dalam kerangka GCG, perusahaan memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan manajerial dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan norma-norma etika. Penerapan *fiduciary duties* sebagai bagian dari GCG membantu menciptakan mekanisme pengawasan internal yang efektif. Hal ini, pada gilirannya, mengurangi peluang bagi penyalahgunaan wewenang yang dapat membuka celah bagi praktik korupsi. Dengan adanya sistem pertanggungjawaban yang ketat, setiap anggota organisasi diwajibkan untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan tindakan mereka, sehingga potensi tindak pidana korupsi dapat dicegah secara signifikan.

Aspek independensi berfungsi sebagai wujud kemandirian organisasi untuk beroperasi secara mandiri dan bersaing di pasar. Organisasi atau perusahaan perlu mengembangkan sistem manajemen yang handal dan efisien, sehingga dapat menjalankan operasionalnya tanpa campur tangan pihak eksternal. Selain itu, mereka harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai internal sebagai keunggulan yang membedakan dari pesaing, sehingga menciptakan posisi unik dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Aspek ini berperan sebagai jaminan bahwa pengelolaan perusahaan tidak dipengaruhi oleh intervensi pihak luar atau kepentingan pribadi. BUMN harus mampu mengembangkan sistem pengawasan internal yang profesional dan bebas dari dominasi eksternal. Implementasi prinsip independensi ini terlihat dari pemisahan fungsi pengelolaan dan pengawasan, di mana dewan komisaris yang independen memiliki wewenang untuk mengawasi kinerja manajemen secara objektif. Dengan demikian, pengambilan keputusan dapat dilakukan secara rasional dan objektif, tanpa terpengaruh oleh tekanan politik atau kepentingan kelompok tertentu. Hal ini sangat penting dalam mencegah praktik kolusi dan nepotisme yang sering kali menjadi sumber utama korupsi.

Terakhir adalah *fairness* atau kewajaran yang berfungsi untuk memastikan perusahaan tetap stabil dengan menjamin perlakuan yang adil dan setara bagi seluruh anggota serta semua pemangku kepentingan, sehingga masing-masing mendapatkan bagian sesuai kontribusinya dalam organisasi. Kewajaran dalam penerapan GCG menekankan pada perlakuan yang adil dan setara bagi semua pihak yang terlibat, mulai dari pemegang saham, karyawan, hingga konsumen dan masyarakat. Konsep ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya fokus pada keuntungan semata, tetapi juga memberikan perhatian pada aspek sosial dan ekonomi yang berdampak pada kepentingan publik. Penerapan kewajaran secara efektif menghindari terjadinya diskriminasi dan penyalahgunaan sumber daya, yang pada gilirannya mengurangi potensi konflik dan korupsi. Dengan demikian, budaya perusahaan yang adil dan berorientasi pada kesejahteraan bersama dapat terbentuk, yang menjadi salah satu pilar pencegahan tindak pidana korupsi.

Dalam praktiknya, implementasi GCG di BUMN masih menghadapi berbagai tantangan. Di antaranya adalah kurangnya pemahaman dan kesadaran di tingkat karyawan terhadap pentingnya tata kelola yang baik, serta dinamika struktur organisasi yang kerap berubah.<sup>17</sup> Perubahan ini dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara sistem pengawasan yang telah dibangun dengan kondisi operasional saat ini yang memunculkan celah yang dapat dimanfaatkan untuk praktik korupsi. Selain itu, intervensi politik dan tekanan eksternal juga menjadi kendala signifikan yang menghambat pelaksanaan GCG secara optimal. Faktor-faktor tersebut menuntut adanya upaya reformasi internal yang berkelanjutan serta penyesuaian regulasi agar sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi.<sup>18</sup>

Evaluasi terhadap efektivitas penerapan GCG di BUMN menunjukkan bahwa meskipun telah

<sup>17</sup> Dyamustika Rachmawati, "Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik Sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN NO: PER-01/MBU/2011", *Jurnal Akutansi AKUNESA*, Volume 1, Nomor 2, 2013, hlm. 3.

<sup>18</sup> Rahmat Saleh, "Relationship Between the Effectiveness of Good Corporate Governance (GCG) Policies with the Occurrence of Corruption Cases in the State-Owned Enterprises Environment", *Journal of Social Sciences*, Volume 1, Nomor 3, 2020, hlm. 4.

terjadi kemajuan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, tantangan dalam menjaga independensi dan kewajaran masih perlu mendapatkan perhatian lebih. Penguatan sistem audit internal, pelatihan berkala bagi seluruh elemen organisasi, dan pembentukan mekanisme *whistleblowing* yang aman merupakan beberapa langkah strategis untuk mengatasi permasalahan ini. Pendekatan yang holistik dan partisipatif, melibatkan semua pemangku kepentingan dapat meningkatkan efektivitas GCG dalam mencegah tindak pidana korupsi.<sup>19</sup>

Sebagai bagian dari upaya lain untuk peningkatan GCG, BUMN di Indonesia telah menerapkan *core values* yang dikenal dengan akronim AKHLAK, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Implementasi nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman dalam budaya kerja di lingkungan BUMN, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi.<sup>20</sup> Dalam konteks laporan kinerja dan laporan keuangan BUMN, penerapan *core* AKHLAK berperan penting dalam menciptakan transparansi dan akuntabilitas. Nilai Amanah, misalnya, mengharuskan seluruh jajaran BUMN untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan integritas. Hal ini mencakup pelaporan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi serta pelaporan kinerja yang objektif dan tidak dimanipulasi untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Selain itu, penerapan sistem *whistleblowing* menjadi salah satu instrumen pengawasan internal yang efektif dalam mencegah dan mengungkap praktik korupsi di BUMN.

Sistem ini memungkinkan pegawai atau pihak terkait untuk melaporkan dugaan pelanggaran, termasuk manipulasi laporan keuangan dan penyimpangan dalam laporan kinerja, tanpa takut akan adanya pembalasan atau intimidasi. Dengan adanya mekanisme perlindungan terhadap pelapor (*whistleblower protection*), diharapkan semakin banyak kasus korupsi yang dapat terdeteksi sejak dini dan ditindaklanjuti secara transparan. Penerapan *whistleblowing* dalam proses pelaporan kinerja dan laporan keuangan berfungsi sebagai alat pengendalian yang memberikan jaminan bahwa informasi yang disampaikan ke publik dan pemangku kepentingan adalah valid dan akurat.<sup>21</sup> Hal ini sejalan dengan semangat transparansi yang menjadi dasar utama dalam upaya pemberantasan korupsi di lingkungan BUMN.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* di BUMN merupakan langkah krusial dalam menciptakan lingkungan usaha yang bersih dan profesional. Upaya untuk terus meningkatkan transparansi, akuntabilitas, independensi, dan kewajaran harus didukung oleh regulasi yang kuat dan komitmen bersama dari semua pihak terkait. Dengan demikian, BUMN tidak hanya berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi nasional, tetapi juga sebagai contoh tata kelola perusahaan yang dapat menginspirasi sektor swasta dalam menerapkan sistem yang efektif untuk mencegah korupsi.

#### **Implikasi Ketidakefektifan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja, Kepercayaan Publik, dan Pertumbuhan Perusahaan Badan Usaha Milik Negara**

Implementasi penerapan GCG di lingkungan BUMN sangat penting dan telah menjadi urgensi yang mendesak untuk menunjang kinerja perusahaan dan mencegah terjadinya tindak pidana korupsi agar BUMN tetap mampu bersaing secara kompetitif. Urgensi perlunya implementasi GCG dengan efektif dalam lingkungan BUMN akan berimplikasi pada banyak hal seperti meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, mencegah penyalahgunaan wewenang dan kolusi, meningkatkan kepercayaan publik dan investor, efektivitas pencegahan korupsi, dan sebagai bentuk *compliance* atau kepatuhan terhadap hukum positif.

Dalam konteks peningkatan transparansi dan akuntabilitas, GCG menekankan keterbukaan

<sup>19</sup> Atika Zarefar dan Tobi Arfan, "Efektivitas *Whistleblowing System* Internal", *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, Volume 10, Nomor 2, 2017, hlm. 25-33.

<sup>20</sup> Praptining Sukowati, *Model New Governance dalam Good Governance*, Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, 2012, hlm. 93.

<sup>21</sup> Marcia Pamerlee Miceli dan Janet P. Near, *Blowing the Whistle: The Organizational and Legal Implications for Companies and Employees*, Lexington Books, 1992, hlm. 189.

dalam pengambilan keputusan dan penyajian informasi keuangan yang akurat. Dengan sistem transparan, setiap transaksi dan kebijakan perusahaan dapat dipantau oleh pemangku kepentingan, sehingga potensi penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dapat diidentifikasi sejak dini. Transparansi ini merupakan kunci untuk meningkatkan akuntabilitas, di mana setiap unit dalam perusahaan bertanggung jawab atas tindakannya. Dengan peningkatan transparansi dan akuntabilitas tentunya hal ini pun akan berimplikasi pada pencegahan budaya korupsi yang sering kali berkembang di lingkungan BUMN di mana pengawasan internal lemah dan terdapat celah bagi penyalahgunaan wewenang. Dengan penerapan GCG yang konsisten, mekanisme pengawasan internal dapat diperkuat sehingga praktik korupsi dan kolusi antara pihak-pihak dalam perusahaan dapat diminimalisir.

Studi empiris menunjukkan bahwa penerapan GCG yang efektif dapat mencegah terjadinya tindak pidana korupsi. Dengan adanya sistem pengawasan yang terintegrasi, mekanisme pelaporan (*whistleblowing*), dan pemberian sanksi yang tegas, setiap potensi tindakan korupsi dapat dihambat sejak awal. Hal ini tidak hanya mengurangi risiko kerugian finansial, tetapi juga menjaga reputasi BUMN sebagai perusahaan yang profesional dan beretika.<sup>22</sup> Terdapat beberapa contoh perusahaan asuransi BUMN yang telah menerapkan *whistleblowing system* seperti PT Asuransi Jasa Indonesia, PT TASPEN, dan PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI). Penerapan WBS di perusahaan-perusahaan tersebut dinilai efektif dalam mendukung prinsip *Good Corporate Governance*, sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011. Namun, di PT Asuransi Jiwasraya, implementasi *whistleblowing system* belum berjalan optimal. Hal ini disebabkan oleh adanya pelanggaran kode etik oleh pihak internal yang terlibat dalam manipulasi laporan keuangan yang menunjukkan bahwa sistem tersebut belum berfungsi sesuai harapan dan tentunya hal tersebut tidak sesuai dan melanggar prinsip GCG berupa transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas.<sup>23</sup>

Berjalannya pilar GCG akan berimplikasi pada berkurangnya tindak pidana korporasi dan tentunya BUMN yang menerapkan GCG secara efektif akan mampu meningkatkan kepercayaan publik dan investor. Kepercayaan ini sangat krusial untuk menjaga stabilitas pendanaan dan dukungan masyarakat, yang pada gilirannya mendukung kinerja perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kepercayaan ini juga membantu memperkuat citra perusahaan sebagai entitas yang berkomitmen pada integritas dan tata kelola yang baik. Pemerintah telah menetapkan berbagai regulasi seperti Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, yang mengharuskan BUMN untuk menerapkan prinsip GCG sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi dan pemberantasan korupsi. Penerapan GCG bukan hanya kewajiban hukum, melainkan juga merupakan strategi untuk menciptakan tata kelola yang lebih baik, sehingga setiap pelanggaran hukum dapat ditindak dengan cepat dan efektif.

Pada praktiknya, Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia kerap terhambat oleh berbagai tantangan yang menurunkan efektivitasnya dalam mencegah kejahatan korporat. Salah satu kendala utamanya adalah adanya budaya perusahaan yang kurang kondusif untuk mendukung penerapan GCG secara menyeluruh. Penyalahgunaan perseroan, benturan kepentingan (*conflict of interest*) antara direksi/komisaris/pemegang saham, serta korupsi adalah beberapa contoh bentuk kejahatan korporat yang umum terjadi.<sup>24</sup> Hal ini pun tentunya telah melanggar prinsip *fiduciary duties* dimana seharusnya pengurus perusahaan dapat menjaga amanah dan kepercayaan serta bertindak dengan berlandaskan itikad baik untuk kepentingan perusahaan dan menjauhi benturan kepentingan demi menguntungkan diri sendiri. Sesuai dengan ketentuan data yang terdapat dalam Pasal 1365 KUH

<sup>22</sup> Sukowati, *Op.cit.*, hlm. 96.

<sup>23</sup> Andilla Dwi Maharani dan Mohamad Djasuli, "Analisis Penerapan Whistleblowing System Guna Menciptakan GCG Perusahaan BUMN Bidang Jasa Asuransi Di Indonesia", *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, Volume 39, Nomor 2, 2022, hlm. 63–77.

<sup>24</sup> Destria Dhita, "Tindakan Benturan Kepentingan yang Dilakukan oleh Direksi Perusahaan Sebagai Bentuk Pelanggaran Prinsip *Good Corporate Governance*", *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Volume 5, Nomor 2, 2021, hlm. 151.

Perdata yang menyatakan tiap perbuatan yang melanggar hukum dan membawa kerugian kepada orang lain, mewajibkan orang yang menimbulkan kerugian itu karena kesalahannya untuk menggantikan kerugian tersebut.<sup>25</sup> Pelanggaran seperti demikian dapat berimplikasi pada pertanggungjawaban renteng atau bahkan pribadi yang dapat dikenakan pada pengurus perseroan apabila terdapat unsur kesalahan yang melekat, terjadi kerugian atau akibat hukum yang merugikan perusahaan, serta terdapat hubungan antara tindakan sebagai sebab terhadap kerugian sebagai akibat. Pengawasan dari organ PT seperti komisaris pun tentunya akan menjadi sorotan apabila terdapat penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran hukum yang berakibat kerugian pada perusahaan. Hal tersebut menjadi bukti dan indikasi dimana GCG tidak berjalan dengan efektif.

Selain itu, kelemahan dalam pengawasan internal merupakan salah satu hambatan utama seperti yang terjadi pada PT Asuransi Jiwasraya yang tidak menerapkan sistem *whistleblowing* dan audit internal dengan baik.<sup>26</sup> Berdasarkan teori Sistem Pengendalian Internal, fungsi pengawasan ini adalah untuk memastikan bahwa perusahaan beroperasi secara efisien dan mematuhi peraturan yang berlaku. Namun, pada kenyataannya, banyak perusahaan yang memiliki sistem pengawasan internal yang kurang efektif, baik karena kurangnya otonomi di komite audit maupun keterbatasan sumber daya. Sesuai dengan Peraturan OJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan *Good Corporate Governance* bagi Emiten atau Perusahaan Publik, setiap perusahaan diwajibkan memiliki mekanisme pengendalian internal yang memadai untuk mencegah penyimpangan. Namun, implementasi di lapangan seringkali tidak berjalan optimal, sehingga risiko terjadinya tindak pidana korporasi masih tetap tinggi seperti pada kasus PT Asuransi Jiwasraya.

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan pondasi utama dalam upaya meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan integritas di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Namun, ketika prinsip-prinsip tersebut tidak diimplementasikan secara efektif, terdapat sejumlah implikasi negatif yang berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan, kepercayaan publik, dan pertumbuhan jangka panjang BUMN.

Ketidakefektifan penerapan GCG mengakibatkan berkurangnya efektivitas operasional di dalam BUMN. Tanpa mekanisme pengawasan yang kuat dan sistem pelaporan yang transparan, perusahaan rentan mengalami inefisiensi dalam pengambilan keputusan serta terjadinya pemborosan sumber daya. Misalnya, bila sistem akuntabilitas tidak berjalan optimal, maka fungsi manajerial menjadi tidak sinkron dengan tujuan strategis perusahaan. Akibatnya, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja tidak dapat dilakukan secara optimal, sehingga produktivitas dan profitabilitas menurun.

Selain itu, ketidakmampuan untuk menerapkan sistem kontrol internal secara menyeluruh menyebabkan rentannya perusahaan terhadap praktik-praktik koruptif dan penyalahgunaan wewenang. Kondisi ini berdampak pada lemahnya disiplin organisasi, di mana keputusan-keputusan penting tidak lagi berdasarkan pertimbangan rasional, melainkan terdistorsi oleh kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Akibatnya, BUMN tidak mampu bersaing secara efektif di pasar, baik di tingkat nasional maupun internasional, sehingga menghambat pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam konteks relevansinya dengan kepercayaan publik, kepercayaan publik merupakan salah satu aset tak ternilai bagi BUMN, mengingat peran mereka sebagai ujung tombak dalam penyediaan layanan publik dan pembangunan ekonomi nasional. Ketika penerapan GCG tidak efektif, terdapat kecenderungan terjadi penurunan kepercayaan dari masyarakat, investor, dan *stakeholder* lainnya. Hal ini terjadi karena publik akan merasa bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam operasional perusahaan tidak dijamin sehingga menimbulkan kecurigaan

<sup>25</sup> Pasal 1365 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata.

<sup>26</sup> Andilla, *Op.cit.*, hlm. 65.

atas potensi terjadinya tindak pidana korupsi. Kurangnya keterbukaan informasi, terutama terkait laporan keuangan dan proses pengambilan keputusan, menurunkan tingkat kepercayaan *stakeholder*. Dalam situasi seperti ini, BUMN kerap kali dianggap tidak responsif terhadap pengawasan publik, sehingga menimbulkan persepsi negatif yang dapat mempengaruhi reputasi perusahaan. Dampak jangka panjang dari hilangnya kepercayaan publik adalah menurunnya nilai perusahaan di mata investor dan masyarakat luas, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya dukungan terhadap program-program strategis yang dijalankan oleh BUMN.

Pertumbuhan perusahaan BUMN sangat tergantung pada keberlanjutan operasional yang sehat dan kemampuan berinovasi untuk menghadapi dinamika pasar. Ketidakefektifan penerapan prinsip GCG dapat menghambat pertumbuhan tersebut melalui beberapa mekanisme. Pertama, jika sistem tata kelola internal tidak berjalan dengan baik, maka proses inovasi dan perbaikan terus-menerus menjadi terhambat. Perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis akan kesulitan dalam mengejar peluang pasar baru dan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Selain itu, ketidakjelasan dalam mekanisme pertanggungjawaban dan pengawasan internal mengakibatkan rendahnya minat investor, baik domestik maupun asing. Investor cenderung menghindari perusahaan yang dianggap rawan terhadap praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang, karena hal tersebut berpotensi menurunkan nilai investasi dan meningkatkan risiko kerugian. Akibatnya, BUMN akan mengalami kendala dalam mengakses sumber pendanaan yang diperlukan untuk ekspansi usaha dan pengembangan infrastruktur. Dengan demikian, pertumbuhan ekonomi perusahaan akan terhambat, yang berimplikasi pada kontribusi BUMN terhadap pembangunan nasional. Dalam konteks persaingan global, BUMN juga harus mampu menunjukkan keunggulan kompetitif melalui tata kelola yang efektif. Ketika GCG tidak diterapkan dengan optimal, tidak hanya kinerja operasional yang terpengaruh, tetapi juga kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan standar internasional menurun. Hal ini mengakibatkan BUMN kesulitan dalam menjalin kemitraan strategis, berinovasi, dan mempertahankan pangsa pasar yang kompetitif.

Implikasi dari ketidakefektifan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* pada BUMN sangatlah luas, mulai dari menurunnya kinerja operasional, berkurangnya kepercayaan publik, hingga terbatasnya pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, upaya perbaikan sistem tata kelola yang komprehensif dan konsisten sangat diperlukan agar BUMN dapat beroperasi secara efisien, transparan, dan akuntabel. Penguatan mekanisme pengawasan internal, peningkatan pelatihan dan kesadaran bagi seluruh elemen organisasi, serta penerapan sanksi yang tegas merupakan langkah strategis yang harus diambil untuk mengatasi permasalahan tersebut dan memastikan bahwa BUMN mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pembangunan nasional.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara efektif di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan elemen kunci dalam upaya mencegah tindak pidana korupsi. Meskipun implementasi GCG sudah diatur melalui berbagai regulasi dan pedoman, masih terdapat berbagai celah yang dimanfaatkan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab untuk melakukan tindak pidana korupsi. Keterbatasan dalam aspek transparansi, akuntabilitas, independensi, dan kewajaran menjadi faktor utama yang menyebabkan lemahnya sistem pengawasan internal di BUMN. Hal ini berdampak pada banyaknya kasus penyalahgunaan wewenang, praktik korupsi, serta manipulasi informasi yang pada akhirnya berimplikasi pada rusaknya kinerja operasional, menurunnya kepercayaan publik, dan terhambatnya pertumbuhan perusahaan. Selain itu, kurangnya pemahaman dan kesadaran internal terhadap nilai-nilai GCG serta intervensi eksternal, terutama dari sisi politik dan tekanan

kelompok tertentu, semakin memperburuk efektivitas penerapan prinsip tersebut. Oleh karena itu, upaya perbaikan dan penguatan internal harus menjadi prioritas utama agar BUMN dapat berfungsi sebagai contoh nyata dalam tata kelola perusahaan yang bersih dan profesional, yang tidak hanya berkontribusi pada stabilitas ekonomi nasional tetapi juga memperkuat reputasi dan daya saing di tingkat global.

#### **Saran**

1. Pemerintah dan lembaga terkait perlu meninjau kembali serta menyempurnakan regulasi yang mengatur penerapan GCG di BUMN khususnya pada Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penetapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Peningkatan mekanisme pengawasan internal melalui pembentukan unit audit yang independen dan pelaksanaan evaluasi berkala sangat penting untuk mendeteksi dan mencegah potensi korupsi.
2. BUMN harus mengembangkan dan mengoptimalkan sistem *whistleblowing* dengan jaminan perlindungan bagi pelapor. Hal ini dapat mendorong karyawan dan *stakeholder* untuk melaporkan dugaan penyimpangan secara aman tanpa rasa takut akan pembalasan.
3. Penerapan prinsip transparansi harus diperkuat dengan menyediakan informasi yang akurat dan mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Selain itu, penerapan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran harus diintegrasikan dalam sistem pengelolaan perusahaan guna meningkatkan akuntabilitas di setiap level organisasi.
4. Untuk menginternalisasi nilai-nilai GCG, diperlukan program pelatihan dan sosialisasi yang berkesinambungan bagi seluruh karyawan BUMN. Pendekatan ini dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman mengenai pentingnya penerapan etika dan integritas dalam setiap aspek operasional.
5. Terjalannya kerjasama yang sinergis antara pemerintah, manajemen BUMN, dan *stakeholder* eksternal sangat diperlukan untuk menciptakan budaya perusahaan yang bersih dan profesional. Dengan melibatkan berbagai pihak, upaya pencegahan korupsi dapat dilakukan secara lebih efektif dan menyeluruh.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku**

- Eko Sudarmanto (et.al.), *Good Corporate Governance (GCG)*, Yayasan Kita Menulis, Malang, 2021.
- Marcia Pamerlee Miceli dan Janet P. Near, *Blowing the Whistle: The Organizational and Legal Implications for Companies and Employees*, Lexington Books, New York, 1992.
- Praptining Sukowati, *Model New Governance dalam Good Governance*, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang, 2012.
- R. Soesilo, *Kitab Undang-Undang Hukum Pidana*, Politea, Bogor, 1986.
- Rizki Ramadhani (et.al.), *Problematika Tindak Pidana Korupsi*, Penerbit Adab, Indramayu, 2024.
- Wahyu Kurniawan, *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*, PT Pustaka Utama Grafiti, Jakarta, 2012.
- Zainuddin, *Metode Penelitian Hukum*, Cetakan ke-6, Sinar Grafika, Jakarta, 2015.

##### **Jurnal**

- Andilla Dwi Maharani dan Mohamad Djasuli, "Analisis Penerapan Whistleblowing System Guna Menciptakan GCG Perusahaan BUMN Bidang Jasa Asuransi Di Indonesia", *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, Volume 39, Nomor 2, 2022.
- Andriyani, E. L. R., Purwanti, E., & Pramono, J., "Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Profitabilitas Perusahaan Perbankan (Studi pada Perusahaan Perbankan di Bursa Efek

- Indonesia Tahun 2018–2020)”, *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, Volume 4, Nomor 2, 2022.
- Aprinawati, “Implementasi *Good Governance* dalam Pencegahan Budaya Koruptif: Studi Kasus PT Antam TBK”, *Journal on Education*, Volume 7, Nomor 1, 2024.
- Arif Kurniawan dan Grahadi Purna Putra, “Pengaruh Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Pencegahan Tindak Pidana Korporasi”, *Doktrin: Jurnal Dunia Ilmu Hukum dan Politik*, Volume 3, Nomor 1, 2024.
- Atika Zarefar dan Tobi Arfan, “Efektivitas *Whistleblowing System* Internal”, *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, Volume 10, Nomor 2, 2017.
- Destria Dhita, “Tindakan Benturan Kepentingan yang Dilakukan oleh Direksi Perusahaan Sebagai Bentuk Pelanggaran Prinsip *Good Corporate Governance*”, *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Volume 5, Nomor 2, 2021.
- Dyamustika Rachmawati, “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada Perum Perhutani KBM-IK Gresik Sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN NO: PER-01/MBU/2011”, *Jurnal Akutansi AKUNESA*, Volume 1, Nomor 2, 2013.
- Efridani Lubis dan Haryogis Susanto, “Penerapan *Good Corporate Governance* di Pasar Modal Sebagai Upaya Melindungi Investor”, *Selisik*, Volume 5, Nomor 2, 2019.
- Eva Naura Maharani (et.al.), “Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Perusahaan”, *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi*, Volume 2, Nomor 4, 2024.
- Iestyn Kelvianto dan Ronny Herowind Mustamu, “Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* untuk Keberlanjutan Usaha pada Perusahaan yang Bergerak di Bidang Manufaktur Pengolahan Kayu”, *AGORA*, Volume 6, Nomor 2, 2018.
- Pakpahan, D. A. R., Sihombing, N. G., & Sangadah, N., “Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Hukum Perusahaan: Mengoptimalkan Akuntabilitas dan Transparansi di Perusahaan Indonesia”, *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik (JMIA)*, Volume 1, Nomor 6, 2024.
- Rahmat Saleh, “*Relationship Between the Effectiveness of Good Corporate Governance (GCG) Policies with the Occurrence of Corruption Cases in the State-Owned Enterprises Environment*”, *Journal of Social Sciences*, Volume 1, Nomor 3, 2020.
- Rizqi Yurice Prastika, “Efektivitas Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di PT Kereta Api Indonesia (PERSERO)”, *Jurnal Idea Hukum*, Volume 1, Nomor 6, 2020.
- Tasman dan Ulfanora, “Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) Sebagai Budaya Hukum Perbankan di Indonesia”, *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik (JIHHP)*, Volume 4, Nomor 3, 2024.

#### **Dokumen Hukum**

- Kitab Undang-Undang Hukum Perdata.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan *Good Corporate Governance*.