



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 4 Tahun 2025 Page 970-980

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Implementasi Good Corporate Governance dalam Menanggapi Tindak Korupsi Study Kasus PT Pertamina

Muhammad Yansen Suryo Admojo<sup>1✉</sup>, Hary Kurnia Ramadhandy<sup>2</sup>, Muhammad Afifuddin<sup>3</sup>,  
Rohmawati Kusumaningtias<sup>4</sup>, Ambar Kusumaningsih<sup>5</sup>  
Universitas Negeri Surabaya

Email: [muhammadyansen.23055@mhs.unesa.ac.id](mailto:muhammadyansen.23055@mhs.unesa.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Kasus mega korupsi di PT Pertamina tahun 2023 dengan kerugian negara Rp193,7 triliun mencerminkan kegagalan implementasi Good Corporate Governance (GCG) di BUMN. Penelitian ini menganalisis hubungan antara lemahnya GCG dan korupsi serta merumuskan strategi penguatan tata kelola. Dengan pendekatan kualitatif studi kasus melalui analisis dokumen hukum dan literatur, ditemukan bahwa lemahnya akuntabilitas, transparansi, dan independensi memicu korupsi sistemik. Kegagalan tiga lini pertahanan memperburuk kondisi ini. Penelitian menekankan pentingnya reformasi budaya organisasi dan pengawasan eksternal. Rekomendasi mencakup penguatan whistleblowing system, pemanfaatan teknologi untuk transparansi, dan evaluasi standar ISO 37001. Temuan ini relevan untuk perbaikan GCG di BUMN serta memperkaya kajian teoretis pascaskandal tata kelola.

Kata Kunci: *GCG, Korupsi, Pertamina*

## Abstract

The mega corruption case at PT Pertamina in 2023 with state losses of IDR 193.7 trillion reflects the failure of Good Corporate Governance (GCG) implementation in SOEs. This research analyzes the relationship between weak GCG and corruption and formulates strategies to strengthen governance. Using a qualitative case study approach through analysis of legal documents and literature, it is found that weak accountability, transparency and independence trigger systemic corruption. The failure of the three lines of defense exacerbates this condition. The research emphasized the importance of organizational culture reform and external oversight. Recommendations include strengthening the whistleblowing system, utilizing technology for transparency, and evaluating the ISO 37001 standard. The findings are relevant for GCG improvement in SOEs as well as enriching theoretical studies on post-scandal governance.

Keywords: *GCG, Corruption, Pertamina*

## PENDAHULUAN

Korupsi telah lama menjadi tantangan sistemik yang merusak fondasi ekonomi dan menghancurkan keadilan sosial di Indonesia (PRASETYO, 2023). Berdasarkan laporan Transparency International Indonesia (TII) pada 11 February 2024, Indonesia menduduki peringkat ke-99 dari 180 negara dalam Indeks Persepsi Korupsi (Sustain.id, n.d.), mengindikasikan urgensi penanganan korupsi di Indonesia. Fenomena korupsi tidak hanya merusak tata kelola pemerintahan tetapi juga merambah pada sektor korporasi, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN). PT Pertamina, sebagai salah satu BUMN strategis yang merupakan penyangga energi nasional, menjadi sorotan publik setelah terjerat kasus mega korupsi tata kelola minyak mentah dan produk kilang yang menyebabkan estimasi kerugian negara sebesar Rp193 triliun. Kasus ini merefleksikan kegagalan penerapan tata kelola perusahaan (corporate governance) dalam mencegah praktik kecurangan sistemik, sehingga menimbulkan pertanyaan: Sejauh mana prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dapat dijadikan solusi untuk mencegah korupsi dan transformasi tata kelola perusahaan pasca-skandal?

Penerapan GCG, yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi, dan keadilan (*fairness*) menurut (Fizi & Helmina, 2023) dan (KNKG, 2014). Namun, implementasinya di BUMN Indonesia kerap dihadapkan pada kompleksitas birokrasi, konflik kepentingan, dan lemahnya pengawasan internal. Penelitian ini mengkaji kasus PT Pertamina sebagai studi kritis untuk menganalisis (1) hubungan antara kegagalan penerapan GCG dengan terjadinya korupsi, (2) potensi transformasi tata kelola melalui implementasi GCG pascaskandal, dan (3) strategi penguatan

sistem pengawasan untuk memastikan keberlanjutan prinsip GCG. Dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui analisis dokumen hukum, serta tinjauan literatur terkait best practices GCG di BUMN sejenis secara global.

Kajian literatur ini secara komprehensif mengeksplorasi konsep Good Corporate Governance (GCG) dan implementasinya dalam pencegahan korupsi di BUMN, dengan studi kasus pada PT Pertamina. Adolph (2016) menegaskan bahwa GCG merupakan kerangka tata kelola perusahaan yang dibangun atas lima pilar utama: transparansi (transparency), akuntabilitas (accountability), pertanggungjawaban (responsibility), independensi (independency), dan kewajaran (fairness). Prinsip-prinsip ini menjadi sangat krusial dalam konteks BUMN mengingat kompleksitas operasional dan dampak sistemiknya terhadap perekonomian nasional. OECD (2016) dalam pedomannya lebih lanjut menjelaskan bahwa implementasi GCG yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal, tetapi juga berperan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kepercayaan investor dan menciptakan iklim bisnis yang sehat. Namun, Saptono & Purwanto (2022) dalam penelitian mereka menemukan bahwa di banyak BUMN Indonesia, termasuk PT Pertamina, penerapan GCG sering kali hanya bersifat formalistik tanpa diiringi dengan komitmen kuat dari jajaran manajemen dan dewan komisaris.

Dalam kaitannya dengan pencegahan korupsi, Transparency International (2009) mengemukakan bahwa GCG berfungsi sebagai sistem early warning untuk mendeteksi potensi penyimpangan melalui mekanisme kontrol yang terstruktur. Temuan World Bank (2020) memperkuat argumen ini dengan menunjukkan korelasi negatif antara kualitas implementasi GCG dan tingkat kerentanan korupsi di perusahaan negara. IFC (2018) melalui Corporate Governance Progression Matrix-nya memberikan kerangka kerja yang lebih terperinci untuk mengevaluasi efektivitas GCG di BUMN, dengan menekankan pentingnya aspek pengawasan independen dan transparansi informasi. Namun demikian, Saptono & Purwanto (2022) mengingatkan bahwa di lingkungan PT Pertamina, faktor-faktor seperti intervensi politik, budaya organisasi yang permisif, dan lemahnya penegakan aturan internal sering kali menjadi penghambat utama dalam implementasi GCG yang ideal. Mereka menyarankan perlunya pendekatan holistik yang tidak hanya berfokus pada aspek struktural tetapi juga pada transformasi budaya organisasi dan penguatan sistem whistleblowing. Temuan ini sejalan dengan rekomendasi OECD (2016) yang menekankan pentingnya integritas institusional dan kepemimpinan yang etis sebagai prasyarat utama untuk menciptakan lingkungan bisnis yang bersih dan akuntabel.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali secara mendalam dinamika penerapan Good Corporate Governance (GCG) dalam konteks kasus korupsi di PT Pertamina. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi yang komprehensif terhadap aspek normatif, struktural, dan kelembagaan dari praktik GCG, khususnya dalam situasi pascaskandal. Studi kasus, sebagaimana dijelaskan oleh John W. Creswell (1998), merupakan eksplorasi mendalam terhadap suatu sistem yang terikat oleh waktu dan tempat, yang dapat berupa program, peristiwa, aktivitas, atau individu, dengan pengumpulan data secara terperinci dari berbagai sumber informasi yang kaya. Metode ini dianggap sesuai untuk penelitian kualitatif karena memungkinkan pemahaman menyeluruh terhadap fenomena yang kompleks, sebagaimana dinyatakan oleh Michael Quinn Patton (1991), bahwa kekuatan metode kualitatif terletak pada kedalaman dan detail yang diperoleh dari sejumlah kecil studi kasus (Assyakurrohim et al., 2022).

Dalam konteks ini, kasus korupsi di tubuh PT Pertamina menjadi fokus eksplorasi yang tidak hanya relevan tetapi juga memberikan ruang untuk mengkaji penerapan prinsip-prinsip GCG secara lebih substantif. Objek utama penelitian adalah PT Pertamina, sebagai representasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengalami kegagalan tata kelola hingga menimbulkan kerugian negara signifikan. Studi ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis hubungan antara kegagalan penerapan prinsip GCG dengan terjadinya tindak korupsi, mencari tahu kesalahan GCG dalam perspektif CG dan 5 prinsip utamanya, dan strategi penguatan sistem pengawasan internal dan eksternal guna menjamin keberlanjutan prinsip GCG.

Data dikumpulkan melalui teknik utama yaitu Tinjauan Literatur: Tinjauan literatur dalam penelitian ini digunakan untuk memahami prinsip-prinsip dasar Good Corporate Governance (GCG) serta konteks penerapannya di BUMN, guna memperkaya analisis terhadap dinamika tata kelola dalam kasus korupsi di PT Pertamina.

Analisis tematik, sebagaimana dijelaskan oleh Braun dan Clarke (2006) dalam Eriyanto (2021) dan dikutip oleh (Islam & Hasyim, 2024), adalah metode yang sistematis untuk mengenali, menganalisis, dan melaporkan pola atau tema dalam data. Dalam penelitian ini, data akan diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola temuan yang relevan dengan tiga fokus utama penelitian. Proses analisis dilakukan secara berlapis, dimulai dari identifikasi kegagalan tata kelola, eksplorasi peluang perbaikan pascaskandal, hingga perumusan strategi konkret guna memperkuat sistem

pengawasan dan akuntabilitas di lingkungan badan usaha milik negara. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang mendalam dari data kualitatif serta menghubungkannya secara sistematis dengan tujuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Pertamina (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran strategis dalam sektor energi nasional (Faliana, 2025). Sebagai perusahaan yang mengelola sumber daya minyak dan gas bumi Indonesia, Pertamina diharapkan menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam operasionalnya. Namun, pada tahun 2025, terungkap kasus dugaan korupsi besar dalam tata kelola minyak mentah dan produk kilang yang melibatkan beberapa anak perusahaan Pertamina, dengan estimasi kerugian negara mencapai Rp193,7 triliun hanya pada tahun 2023 (Rosa, 2025).

Kasus ini mencuat setelah Kejaksaan Agung Republik Indonesia mengungkapkan adanya dugaan korupsi dalam proses impor minyak mentah dan produk kilang oleh PT Pertamina Patra Niaga dan PT Kilang Pertamina Internasional selama periode 2018–2023. Modus operandi yang digunakan antara lain adalah pengabaian terhadap kewajiban menyerap minyak mentah produksi dalam negeri dan melakukan impor melalui perantara dengan harga yang lebih tinggi, serta manipulasi kualitas bahan bakar minyak (BBM) dengan mencampur Peralite RON 90 menjadi Pertamina RON 92 untuk dijual dengan harga premium (Martiar, 2025). Beberapa pejabat tinggi di lingkungan Pertamina dan anak perusahaannya, seperti Riva Siahaan (Direktur Utama PT Pertamina Patra Niaga), Sani Dinar Saifuddin (Direktur Feedstock and Product Optimization PT Kilang Pertamina Internasional), Yoki Firnandi (Direktur Utama PT Pertamina International Shipping), serta Agus Purwono (VP Feedstock Management PT Kilang Pertamina Internasional), bersama dengan beberapa pihak swasta yang diduga terlibat dalam skema korupsi, termasuk Muhammad Kerry Andrianto Riza, Dimas Werhaspati, dan Gading Ramadhan Joedo, telah ditetapkan sebagai tersangka (Dwiangga, 2025)

Investigasi Kejaksaan Agung mengungkapkan praktik korupsi yang terjadi pada periode 2018–2023, melibatkan kolusi antara pejabat PT Pertamina Patra Niaga, PT Kilang Pertamina Internasional, dan perantara dalam pengadaan impor minyak mentah serta produk kilang. Praktik ini menyebabkan kenaikan harga dasar acuan (HIP) BBM, yang pada akhirnya meningkatkan beban kompensasi dan subsidi dari pemerintah (Yoland, 2025). Akibatnya, negara mengalami kerugian besar, yakni sekitar Rp35 triliun dari ekspor minyak mentah

dalam negeri, Rp2,7 triliun dari impor minyak mentah melalui broker, Rp9 triliun dari impor BBM melalui broker, serta kompensasi dan subsidi pada tahun 2023 yang masing-masing mencapai Rp126 triliun dan Rp21 triliun. Pada Februari 2025, Kejaksaan Agung menetapkan sejumlah pejabat Pertamina dan pihak swasta sebagai tersangka. Tindak lanjutnya, DPR memanggil Menteri BUMN dan Direksi Pertamina pada Maret 2025 untuk memberikan klarifikasi. Proses penyidikan pun terus berlanjut hingga April 2025, termasuk pemeriksaan saksi-saksi dan pengumpulan bukti tambahan (Nordiansyah, 2025).

### Analisis Data Sekunder

Analisis data sekunder dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi objektif terkait kasus dugaan korupsi yang terjadi di tubuh PT Pertamina, berdasarkan data dari laporan lembaga resmi, media massa nasional, serta dokumen publik yang relevan. Data disajikan dalam beberapa tema utama yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam merespons skandal korupsi.

### Praktik Impor Minyak dan Kerugian Negara

Berdasarkan laporan dari Kejaksaan Agung Republik Indonesia serta pemberitaan media nasional, praktik impor minyak mentah dan BBM oleh PT Pertamina Patra Niaga dan PT Kilang Pertamina Internasional selama periode 2018–2023 dilakukan melalui pihak ketiga (broker) tanpa penjelasan yang memadai mengenai alasan penghindaran penggunaan produksi dalam negeri (sumber: kompas.id). Praktik ini menyebabkan pemborosan anggaran negara, karena harga jual produk yang diimpor melalui broker cenderung lebih tinggi. Salah satu kasus yang menjadi sorotan adalah ketika produk BBM jenis RON 90 (seperti Pertalite) dijual sebagai RON 92 (seperti Pertamax), sehingga dibayar dengan harga yang lebih mahal (Dwiangga, 2025). Hal ini dianggap sebagai penyebab utama terjadinya kerugian negara yang diperkirakan mencapai Rp193,7 triliun pada tahun 2023 saja.

### Keterlibatan Pejabat dan Anak Perusahaan

Sejumlah pejabat tinggi di lingkungan PT Pertamina dan anak perusahaannya turut ditetapkan sebagai tersangka setelah dilakukan penyidikan intensif oleh Kejaksaan Agung. Di antara mereka terdapat nama-nama seperti Riva Siahaan, Sani Dinar Saifuddin, dan Yoki Firnandi, yang memiliki jabatan penting dalam proses pengambilan keputusan pengadaan minyak (Dwiangga, 2025). Selain itu, pihak swasta yang bertindak sebagai perantara dalam proses impor juga diketahui ikut terlibat. Data dari Metrotvnews menyebutkan bahwa

kerugian negara dalam kasus ini terdiri atas berbagai komponen seperti kerugian akibat ekspor minyak dalam negeri, impor minyak dan BBM melalui broker, selisih harga indeks pasar, serta pembengkakan subsidi dan kompensasi yang diberikan pemerintah (Nordiansyah, 2025)

#### Ketidaksesuaian dengan Prinsip GCG

Berdasarkan dokumen publik, pernyataan otoritas hukum, dan pelaporan media, ditemukan bahwa kasus ini menyalahi sejumlah prinsip dasar dalam Good Corporate Governance. Proses pengadaan dilakukan tanpa transparansi, tidak ada dokumentasi publik mengenai justifikasi strategi impor, serta pengawasan internal dari komisaris dan unit audit tidak berjalan secara efektif. Adanya indikasi kolusi antara pejabat perusahaan dan pihak luar juga menunjukkan lemahnya sistem pertanggungjawaban internal. Dalam laporan GRC Indonesia, disebutkan bahwa meskipun PT Pertamina telah mengadopsi ISO 37001 sebagai standar sistem manajemen anti-penyuapan, implementasinya dalam praktik terbukti tidak efektif, karena tidak mampu mencegah penyalahgunaan kekuasaan yang terjadi secara sistemik (Yoland, 2025).

#### Respon Lembaga Terkait

Setelah skandal mencuat ke publik, Kejaksaan Agung Republik Indonesia melakukan pemeriksaan menyeluruh dan telah menetapkan sejumlah tersangka dalam kasus dugaan korupsi di PT Pertamina Patra Niaga. Hingga Maret 2025, Kejaksaan Agung telah menetapkan sembilan orang tersangka, termasuk pejabat tinggi di lingkungan Pertamina dan anak perusahaannya. Menanggapi kasus ini, Komisi VI DPR RI berencana memanggil Menteri BUMN Erick Thohir beserta jajaran direksi Pertamina untuk memberikan penjelasan secara terbuka terkait dugaan korupsi yang terjadi (TVRINews, n.d.). Di internal perusahaan, dilakukan sejumlah langkah perbaikan, seperti rotasi jabatan, evaluasi kebijakan pengadaan, serta penguatan sistem pengawasan. Namun, hingga saat ini efektivitas dari langkah-langkah korektif tersebut belum dapat diukur secara konkret, karena proses reformasi tata kelola perusahaan masih berlangsung dan membutuhkan waktu untuk menunjukkan hasil yang substansial.

#### Interpretasi Hasil

##### a) Penguraian Temuan Berdasarkan Teori/Kerangka Konseptual:

Kasus korupsi sebesar 193 Triliun yang baru baru ini terjadi di PT Pertamina menunjukkan jika terdapat kegagalan perusahaan BUMN itu dalam menerapkan

prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), terutama dalam aspek akuntabilitas, independensi, dan transparansi. Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa GCG yang lemah membuka celah bagi fraud dan penyimpangan (Transparency International, 2009; Saptono & Purwanto, 2022). Ketidakefektifan tiga lini pertahanan (operasional, pengendalian internal, audit internal) juga memperparah situasi.

b) Hubungan Data dan Teori:

Data yang dianalisis melalui tinjauan literatur dan dokumen hukum mendukung teori bahwa struktur GCG yang kuat adalah kunci dalam mencegah tindak pidana korupsi yang mana hal ini sesuai dengan penjelasan (G20/OECD Principles of Corporate Governance, n.d.). Dalam konteks Pertamina, lemahnya penerapan prinsip GCG bukan hanya gagal mencegah terjadinya korupsi, tetapi juga memperparah dampaknya. Temuan ini mengembangkan teori dengan menekankan pada pentingnya reformasi budaya organisasi dan penguatan pengawasan eksternal, yang kurang mendapat perhatian dalam literatur sebelumnya.

c) Penjelasan Penyebab, Dampak, dan Dinamika Kasus:

Penyebab utama terjadinya kasus korupsi di Pertamina adalah kombinasi antara lemahnya pengawasan internal, konflik kepentingan, serta kurangnya transparansi dan integritas dalam pengambilan keputusan. Dampak dari korupsi ini menyebabkan kerugian negara sebesar Rp193 triliun dan hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap BUMN. Dinamika yang muncul mencerminkan kebutuhan mendesak akan reformasi sistem pengawasan dan budaya integritas yang berkelanjutan di perusahaan BUMN.

### Diskusi Kritis

a. Perbandingan Temuan dengan Studi Sebelumnya

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Saptono & Purwanto (2022) yang menekankan bahwa kelemahan dalam sistem GCG membuka peluang besar terjadinya korupsi di BUMN, yang mana Namun, penelitian ini menambahkan dimensi pascaskandal yang belum banyak dibahas, yakni bagaimana reformasi GCG pascaskandal dapat diarahkan untuk menciptakan sistem yang lebih tahan terhadap tekanan politik dan konflik kepentingan.

b. Keterbatasan Data Sekunder

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data sekunder yang tidak sepenuhnya menggambarkan dinamika internal perusahaan secara real-time. Ketergantungan pada dokumen resmi dan literatur membuat interpretasi hasil sangat bergantung pada kredibilitas sumber dan potensi bias naratif. Ini dapat memengaruhi generalisasi hasil dan akurasi analisis mikro atas penyebab spesifik korupsi.

c. Keunikan/Kekhususan Kasus

Kasus Pertamina bersifat unik karena memiliki skala kerugian yang sangat besar serta statusnya sebagai perusahaan BUMN. Selain itu, intervensi politik dan birokrasi yang rumit membuat penerapan prinsip GCG di BUMN berbeda dari perusahaan swasta biasa. Studi ini menegaskan bahwa reformasi GCG di BUMN harus mempertimbangkan konteks institusional dan politik yang lebih kompleks daripada yang disajikan dalam kerangka teori standar.

### Implikasi

Penelitian ini memberikan gambaran nyata tentang bagaimana lemahnya penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) di BUMN dapat membuka celah besar terhadap praktik korupsi sistemik. Kasus mega korupsi di PT Pertamina menunjukkan bahwa struktur tata kelola yang tidak dijalankan secara efektif dapat menyebabkan kerugian negara dalam skala triliunan rupiah serta menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap institusi negara. Oleh karena itu, implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya reformasi tata kelola korporasi secara menyeluruh di BUMN, khususnya melalui penguatan sistem pengawasan internal dan peningkatan budaya integritas perusahaan.

### Implikasi Teoretis (Terhadap Ilmu Pengetahuan)

Pengayaan Literatur GCG dalam Konteks BUMN: Studi ini memperluas pemahaman teoretis tentang kegagalan penerapan GCG dalam sektor publik dengan menekankan bahwa tidak hanya struktur formal, tetapi juga budaya organisasi dan kontrol eksternal yang kuat sangat menentukan keberhasilan implementasi GCG. Ini menambah dimensi baru pada teori GCG, yang selama ini lebih banyak menitikberatkan pada struktur internal.

Pengembangan Kerangka Evaluasi Pascaskandal: Penelitian ini mengisi celah literatur dengan mengeksplorasi bagaimana reformasi GCG dapat diarahkan setelah terjadi skandal besar. Dengan demikian, studi ini dapat dijadikan acuan dalam pengembangan framework evaluatif pascaskandal yang selama ini masih minim dibahas dalam literatur manajemen korporat sektor publik.

Kritik terhadap Efektivitas ISO 37001: Temuan ini juga memberikan kontribusi terhadap kajian efektivitas standar internasional seperti ISO 37001 dalam konteks real-world application. Kasus Pertamina menunjukkan bahwa keberadaan sertifikasi tidak menjamin pencegahan korupsi apabila tidak diikuti dengan komitmen budaya integritas dan pengawasan efektif.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, PT Pertamina telah berupaya menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran dalam merespons dan mencegah tindak korupsi. Namun, implementasinya belum optimal, terutama dalam pengawasan internal dan independensi manajemen, sehingga masih membuka celah terjadinya korupsi. Diperlukan reformasi menyeluruh, termasuk penguatan sistem pengawasan, budaya organisasi, serta pemanfaatan teknologi dan evaluasi berkala untuk memastikan efektivitas penerapan GCG dalam mencegah kasus serupa di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, R. (2016). *The Power of Good Corporate Governance*.
- Assyakurrohim, D., Ikham, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Dwiangga, N. A. (2025). Kronologi Kasus Pertamina Rugikan Negara Rp 193,7 Triliun, Produk RON 90 Dibayar Seharga RON 92. *KOMPAS*. <https://www.kompas.id/artikel/kronologi-kasus-pertamina-rugikan-negara-rp-1937-triliun-produk-ron-90-dibayar-seharga-ron-92>
- Faliana, C. (2025). Membayangkan Rp193 Triliun Korupsi Pertamina untuk Dana Transisi Energi. *Transisi Energi Berkeadilan*. <https://www.transisienergiberkeadilan.id/id/special-reports/detail/membayangkan-rp193-triliun-korupsi-pertamina-untuk-dana-transisi-energi>
- Fizi, A., & Helmina, M. R. A. (2023). Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada Perusahaan. *Surplus : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 379–387.
- IFC. (2018). *Corporate Governance of State-Owned Enterprises*.
- Islam, P., & Hasyim, U. (2024). ANALISIS TEMATIK PENGGUNAAN APLIKASI WAJAH KOREA. 107–114.

- KNKG. (2014). Pedoman Good Corporate Governace Perbankan Indonesia. 0–16.
- Martiar, N. A. D. (2025). Ke Mana Larinya Rp 193,7 Triliun dalam Kasus Impor BBM Pertamina? KOMPAS. <https://www.kompas.id/artikel/ke-mana-larinya-rp-1937-triliun-dalam-kasus-impor-bbm-pertamina>
- Nordiansyah, E. (2025). 5 Komponen Penyebab Negara Merugi Rp193,7 Triliun dari Korupsi Minyak Mentah Pertamina. MetroTV. <https://www.metrotvnews.com/read/NP6C3gmL-5-komponen-penyebab-negara-merugi-rp193-7-triliun-dari-korupsi-minyak-mentah-pertamina>
- OECD. (2016). G20/OECD Principles of Corporate Governance. In G20/OECD Principles of Corporate Governance. <https://doi.org/10.1787/9789264257443-tr>
- PRASETYO, T. H. (2023). Korupsi: Ancaman Tersembunyi yang Merusak Sendi-sendi Kehidupan Bangsa dan Negara.
- Rosa, M. C. (2025). Korupsi Pertamina Rp 193,7 Triliun Hanya 2023, Berapa Kerugian Selama 5 Tahun? KOMPAS. <https://www.kompas.com/sumatera-utara/read/2025/02/27/083325888/korupsi-pertamina-rp-1937-triliun-hanya-2023-berapa-kerugian?>
- Saptono, P. B., & Purwanto, D. (2022). Factors causing the ineffectiveness of Good Corporate Governance in preventing Corruption in State-Owned Enterprises. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 8(1), 77–94. <https://doi.org/10.32697/integritas.v8i1.870>
- Sustain.id. (n.d.). Naik 3, Skor Indeks Persepsi Korupsi (CPI) Indonesia tahun 2024 masih tetap buruk. 2025.
- Transparency, I. (2009). Global Corruption Report 2009: Corruption and the private sector.
- TVRINews, R. (n.d.). Komisi VI DPR Akan Panggil Erick Thohir dan Direksi Pertamina Terkait Kasus Dugaan Korupsi Minyak Mentah. TVRI. <https://hukum.tvrinews.com/berita/tee6cra-komisi-vi-dpr-akan-panggil-erick-thohir-dan-direksi-pertamina-terkait-kasus-dugaan-korupsi-minyak-mentah?>
- World Bank. (2020). Enhancing Government Effectiveness and Transparency: The Fight Against Corruption.
- Yoland. (2025). Korupsi Rp193 Triliun di Pertamina: Apa yang Gagal dari Penerapan ISO 37001 Anti-Penyuapan? GRC Indonesia. <https://grc-indonesia.com/artikel/korupsi-rp193-triliun-di-pertamina-apa-yang-gagal-dari-penerapan-iso-37001-anti-penyuapan/?>
- G20/OECD Principles of Corporate Governance. (n.d.).