

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Terungkapnya kasus dugaan korupsi PT. Pertamina (Persero) menggarisbawahi tantangan serius dalam pengelolaan aset negara dan merupakan refleksi dari pola kerentanan sistemik yang sering terjadi di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia. Dimana berbagai kasus korupsi secara berulang kali mengikis kepercayaan publik dan menghambat pembangunan nasional (ICW, 2022; Zainuddin, 2025). Sementara itu, BUMN sebagai pilar ekonomi dan penyedia layanan publik mengemban tanggungjawab besar dalam mengelola aset negara dan menjaga kepercayaan masyarakat. Penerapan tata kelola perusahaan yang kuat dan integritas menjadi fondasi untuk mencegah penyalahgunaan wewenang yang dapat berujung pada praktik korupsi (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006; Organization for Economic Co-Operation and Development, 2004). Namun, di tengah harapan transparansi dan akuntabilitas berbagai kasus korupsi di lingkup BUMN masih menjadi sorotan utama, menimbulkan kerugian keuangan negara yang sangat besar, serta menghambat Pembangunan nasional secara signifikan (Aclc.kpk.go.id, 2023).

Kasus dugaan korupsi Perusahaan BUMN pada PT. Pertamina (Persero) merupakan salah satu kasus korupsi terbesar dalam industri energi nasional yang terjadi pada periode 2018 hingga 2023. Awal mula kasus ini terungkap yaitu ketika pada Februari 2025 terdapat banyak laporan dari masyarakat di berbagai daerah terkait produk Bahan Bakar Minyak (BBM) pertamina RON 92 yaitu *Pertamax* memiliki kualitas buruk. Karena adanya respon yang semakin banyak dari masyarakat luas, Kejaksaan Agung (Kejagung) mendalami laporan tersebut dan mengumpulkan data dan melakukan investigasi. Bdasarkan beberapa bukti yang ditemukan terdapat adanya manipulasi dalam impor minyak mentah (*crude oil*) dan Bahan Bakar Minyak (BBM) yaitu *blending* dalam produksi BBM RON 92 dengan BBM RON 90 Pertalite dan bahkan RON 88 Premium (Muhid, 2025).

Reach Octane Number (RON) merupakan angka yang menunjukkan kemampuan dari masing-masing bahan bakar untuk menahan tekanan kompresi di dalam ruang bakar mesin tanpa mengalami pembakaran spontan. Semakin tinggi angka RON maka akan semakin baik ketahanan bahan bakar terhadap *knocking* dan semakin stabil saat terjadi proses pembakaran (Stone, 2012). BBM jenis premium yang memiliki nilai oktan paling rendah yaitu 88, dirancang untuk kendaraan bermesin dengan rasio kompresi rendah dibawah 9:1 yang memiliki pembakaran cenderung lebih cepat. Sehingga pada tahun 2023 telah dikeluarkan Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia nomor 9 tahun 2023 tentang pemberhentian distribusi Premium RON 88 secara bertahap.

Sedangkan Pertalite yang memiliki RON 90 menjadi salah satu jenis BBM yang paling banyak dikonsumsi. Pertalite memiliki rasio kompresi 9:1 hingga 10:1, dengan menawarkan pembakaran yang lebih efisien terutama untuk mesin berteknologi injeksi standar dibandingkan dengan RON 88. Berbeda dengan Pertamax yang memiliki nilai oktan cukup tinggi yaitu 92. BBM jenis ini cocok dengan kendaraan dengan rasio kompresi menengah hingga tinggi yaitu 10:1 hingga 11:1 dan kendaraan modern berteknologi *electronic Fuel Injection (EFI)*. Jenis RON 92 ini menghasilkan pembakaran yang maksimal, efisien, dan emisi gas buang yang lebih rendah (Akashi, 2025). Apabila BBM yang memiliki perbedaan nilai oktan tersebut dilakukan *blending* maka akan terjadi penurunan kualitas bahan bakar, mengurangi performa hingga merusak komponen mesin, dan meningkatkan resiko *knocking* yaitu pembakaran yang tidak terkontrol (Khaeron, 2025)

Selain *blending* produksi BBM tersebut penyidik juga menemukan adanya penggelembungan harga BBM dan subsidi dari pemerintah yang cukup besar berkaitan dengan praktik ilegal di dalam tubuh Pertamina. Dari terungkapnya dugaan tindak pidana korupsi yang dilakukan oknum PT. Pertamina ini tercatat bahwa negara memiliki skala kerugian yang sangat besar. Kejaksaan Agung menyebutkan bahwa dalam kasus ini negara dirugikan sebesar 193,7 triliun setiap tahunnya. Sehingga, jika di akumulasikan dalam

rentang waktu 5 tahun dengan nominal yang sama setiap tahunnya maka negara dirugikan sebanyak 968,5 triliun yang hampir mencapai 1 kuadriliun (Detiknews, 2025a). Jumlah yang sangat fantastis tersebut menunjukkan bahwa terjadi kelemahan sistem audit sehingga tidak mampu mendeteksi dan menghentikan praktik illegal dalam PT. Pertamina.

Dalam praktiknya, tidak hanya pihak internal Pertamina yang ikut andil dalam mega korupsi ini. Terdapat tiga tahap penetapan tersangka dalam kasus ini yang secara total berjumlah 9 tersangka. Pada tahap pertama, kasus korupsi ini terungkap terdapat 5 nama tersangka utama yaitu Riva Siahaan selaku Direktur Utama PT. Patra Niaga, Yoki Firnandi Direktur Utama PT. Pertamina International Shipping, Sani Dinar Saifudin Direktur Feedstock PT. Kilang Pertamina Internasional, Agus Purwono VP Feedstock PT. KPI, dan Edward Corne VP Trading Operation PT. Patra Niaga. Pada tahap pertama ini dilakukan penyidikan oleh Jaksa Agung Muda Pidana Khusus (Jampidsus) dengan fokus masalah impor minyak mentah dan produk BBM oleh anak perusahaan. Pada tahap kedua, investigasi dilanjutkan atas dugaan praktik *blending* BBM dan penggelembungan harga. Pada tahap ini ditetapkan satu tersangka baru Direktur Pemasaran Pusat dan Niaga, PT. Patra Niaga yaitu Maya Kusmaya.

Kemudian, dalam pengembangan kasus lebih lanjut, Kejaksaan Agung menetapkan 3 tersangka lagi yang berasal dari pihak swasta yang memiliki peran sebagai broker. 3 nama tersebut yaitu Muhammad Kerry Adrianto Riza selaku Benefical Owner PT. Navigator Khatulistiwa, Dimas Werhaspati sebagai Komisaris PT. Navigator Khatulistiwa dan Komisaris PT. Jenggala Maritim, serta Gading Ramadhan Joedo selaku Komisaris PT. Jenggala Maritim dan Direktur PT. Orbit Terminal Merak (CNN Indonesia, 2025). Total 9 tersangka ini menunjukkan kompleksitas dan keterlibatan berbagai pihak dalam dugaan tindak pidana korupsi ini.

Fenomena korupsi PT. Pertamina (Persero) ini merupakan bagian dari pola kasus korupsi yang banyak terjadi di lingkup Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia. *Indonesia CorruPT.ion Watch* (ICW) mencatat bahwa

pada periode 2016 hingga 2023 terdapat kasus korupsi di tubuh BUMN dengan total kerugian negara mencapai setidaknya Rp. 64 triliun (Kompas.com, 2025a). Kasus-kasus besar lain seperti PT. Timah, Dana Pensiun PT. Asabri, PT. Asuransi Jiwasraya, hingga Garuda Indonesia menunjukkan bahwa pada sektor BUMN sangat rentan terhadap praktik korupsi yang merugikan negara dalam skala besar (Tempo.co, 2025a). Berdasarkan fakta yang terjadi banyak aktor korupsi berasal dari jajaran pimpinan menengah hingga direksi menimbulkan pertanyaan besar terkait efektivitas fungsi pengawasan, termasuk peran komisaris BUMN. Berikut beberapa daftar korupsi dengan nilai cukup besar yang terjadi di BUMN:

Daftar kasus korupsi di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menunjukkan variasi modus dan skala kerugian negara yang sangat besar. Pada sektor jasa keuangan, kasus Asuransi Jiwasraya yang berlangsung pada periode 2008-2018 memperlihatkan penyimpangan melalui investasi premi pada aset berkualitas rendah dengan skema pump and dump, pengelolaan dana yang tidak sesuai regulasi, serta berujung pada gagal bayar polis, dengan total kerugian negara mencapai Rp. 16,8 triliun dan penyitaan aset senilai Rp. 13,1 triliun. Pola serupa juga terjadi pada kasus Asabri pada periode 2012-2019, di mana kolusi pembelian saham dan manipulasi portofolio investasi dilakukan agar kondisi keuangan tampak sehat, sehingga mengakibatkan kerugian negara sekitar Rp. 23 triliun.

Pada sektor kepelabuhanan dan industri berat, praktik korupsi muncul melalui pengadaan fiktif dan suap proyek strategis. Kasus PT. Pelindo II pada periode 2015-2016 melibatkan pengadaan Quay Container Crane fiktif dengan kerugian negara sekitar Rp60 miliar. Sementara itu, di PT. Krakatau Steel pada periode 2011-2019 terjadi praktik suap dalam pengadaan barang dan proyek Blast Furnace yang menyebabkan kerugian negara mencapai Rp. 6,9 triliun. Di sektor transportasi udara, kasus Garuda Indonesia yang berlangsung dalam rentang 2011-2021 mencakup berbagai bentuk penyimpangan, mulai dari fraud pengadaan pesawat CRJ 1000 dan ATR 72, suap kepada produsen pesawat seperti *Rolls Royce* dan *Airbus*, hingga pengadaan tanpa prosedur dan

penggelembungan harga, dengan total kerugian berdasarkan audit mencapai Rp. 8,8 triliun dan tambahan sekitar 610 juta USD atau setara Rp. 9,9 triliun melalui putusan pengadilan.

Kasus dengan dampak kerugian paling besar tercatat pada PT. Timah dalam periode 2015-2022, yang melibatkan fasilitasi penambangan ilegal, transaksi fiktif smelter, perpanjangan kuota ilegal, serta kerusakan lingkungan dalam skala luas. Praktik tersebut mengakibatkan total kerugian negara yang diperkirakan mencapai Rp. 300 triliun atau sekitar 19 miliar USD , dengan penyitaan aset sebesar Rp. 420 miliar. Selain itu, praktik korupsi juga terjadi pada sektor energi dan konstruksi, seperti kasus suap proyek PLTU Riau 1 di PT. PLN pada tahun 2019 dengan nilai kerugian Rp. 4,75 miliar, serta pencairan dana *supply chain financing* (SCF) menggunakan dokumen fiktif di PT. Waskita Karya pada periode 2018-2022 yang menyebabkan kerugian negara sekitar Rp2,5 triliun. Pada periode yang lebih baru, kasus suap terkait kontrak di PT. Pupuk Indonesia Logistik pada tahun 2024 kembali menegaskan bahwa kerentanan terhadap praktik korupsi di BUMN masih berlangsung, meskipun dengan nilai kerugian yang relatif lebih kecil, yakni sekitar Rp. 2,5 miliar.

Korupsi pada sektor publik terkhusus BUMN, memiliki dampak masif yang menghambat pembanguna ekonomi serta kesejahteraan masyarakat (Aclc.kpk.go.id, 2023). Dampak ekonomi korupsi ini meliputi penurunan produktivitas, berkurangnya pendapatan negara dari pajak, peningkatan utang negara, serta menurunnya pertumbuhan ekonomi dan kepercayaan investor. Tidak hanya itu, korupsi juga menyebabkan mahalnya harga jasa dan pelayanan publik, memperlambat pengentasan kemiskinan, dan membatasi akses masyarakat miskin terhadap kebutuhan dasar (Alfiansyah, 2021). Oleh sebab itulah, kasus korupsi PT. Pertamina ini bukan sekedar masalah hukum, namun juga masalah tata kelola yang fundamental yang berdampak luas terhadap hajat hidup orang banyak dan stabilitas ekonomi nasional.

Dalam konteks dugaan Korupsi PT. Pertamina (Persero), permasalahan yang muncul tidak hanya dapat dijelaskan melalui kegagalan norma tata kelola

organisasi dalam perusahaan secara formal. Namun, lebih dalam berkaitan dengan bagaimana kebijakan, prosedur, dan kewenangan dijalankan dalam praktik sehari-hari oleh para aktor di dalam negosiasi. Fakta danya manipulasi impor, praktik blending BBM ilegal, penggelembungan harga, serta kerugian negara dalam skala yang sangat besar menunjukkan bahwa adanya aturan dan pedoman resmi tidak bekerja secara maksimal dalam membatasi perilaku para aktor, melainkan menjadi ruang tafsir dan penyesuaian dalam interaksi kerja sehari hari (Zainuddin, 2025). Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan tidak selalu mengikuti etika dan logika formal organisasi, akan tetapi dipengaruhi oleh relasi, kepentingan, dan keududukan aktor yang terlibat.

Realitas tersebut sejalan dengan pandangan *Negotiated Order Theory*, yang mana teori tersebut menjelaskan bahwa keteraturan kerja dalam organisasi tidak sepenuhnya ditentukan oleh aturan formal, melainkan dibentuk melalui proses negosiasi secara terus menerus oleh para aktor satu dengan yang lain dalam situasi kerja nyata (Strauss, 1978). *Negotiated Order* melihat organisasi sebagai hasil dari kesepakatan yang terus diperbarui oleh orang-orang di dalamnya. Kesatuan organisasi tidak muncul begitu saja dari bagan jabatan, tapi dari cara setiap anggota saling berinteraksi dan menegosiasikan aturan baik yang tertulis maupun yang terjadi sehari-hari secara berkelanjutan (Azhar et al., 2023). Dalam skema ini, aturan, prosedur serta struktur organisasi dipahami sebagai kerangka awal yang bersifat relative stabil. Akan tetapi dalam praktiknya selalu ditafsirkan, dinegosiasikan dan disesuaikan berdasarkan dengan konteks interaksi dan kepentingan aktor (Strauss, 1978).

Lebih lanjut, Maines (1977) merangkum gagasan Strauss menjadi tiga komponen utama *Negotiated Order* yaitu konteks structural, proses negosiasi, serta konteks negosiasi. Dalam hal ini konteks structural merujuk pada susunan organisasi, pembagian kewenangan dan aturan formal yang menjadi latar dalam interaksi. Kemudian, proses negosiasi mencakup bentuk interaksi secara nyata, strategi, serta media komunikasi yang digunakan aktor. Yang terakhir

Adalah konteks negosiasi yang mencerminkan kondisi situasional, tekanan, kepentingan dan konsekuensi dari hasil yang di negosiasikan. Ketiga komponen tersebut saling memiliki keterkaitan erat dalam membentuk tatanan kerja actual di dalam organisasi.

Dalam kasus PT. Pertamina (Persero), keterlibatan berbagai pihak, baik secara internal perusahaan ataupun pihak mitra usaha dan broker sebagai pihak eksternal, menunjukkan bahwa pengelolaan minyak mentah dan produk kilang berlangsung dalam jaringan relasi yang kompleks. Hubungan antar aktor tidak hanya dibangun melalui kontrak kerja secara formal, tetapi juga melalui komunikasi personal, pertemuan informal, serta negosiasi yang dilakukan secara berulang dan semakin berkembang. Pola ini mencerminkan bagaimana tatanan kerja actual dibentuk melalui kesepakatan informal yang dinegosiasikan, tidak hanya terpaku pada aturan formal (Maines, 1977; Strauss, 1978)

Fenomena tersebut menegaskan bahwa praktik korupsi dalam organisasi publik terutama pada perusahaan BUMN tidak selalu muncul karena ketidadaan aturan. Akan tetapi korupsi dapat tumbuh dalam organisasi yang secara formal memiliki regulasi dan struktur yang lengkap. Dalam perspektif *Negotiated Order*, penyimpangan dipahami sebagai hasil proses negosiasi yang timpang, ketika aktor dengan kedudukan atau posisi strategis dalam perusahaan dan akses sumber daya lebih besar mampu membentuk kesepakatan yang menguntungkan kepentingannya. Sekalipun bertentangan dengan aturan formal dan tujuan organisasi publik (Strauss, 1978). Maka dari itu, korupsi tidak berdiri sebagai tindakan individual semata, namun sebagai produk tatanan kerja yang dinegosiasikan secara berurutan menerus.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana praktik korupsi dalam tata kelola minyak mentah dan produk kilang PT. Pertamina (Persero) berlangsung melalui interaksi antar aktor, struktur, dan praktik negosiasi informal dalam perspektif *Negotiated Order Theory*?

2. Bagaimana bentuk dan mekanisme negosiasi yang dilakukan oleh para aktor kasus Korupsi pengelolaan minyak mentah dan produk kilang pada PT. Pertamina (Persero)?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis praktik korupsi dalam tata kelola minyak mentah dan produk kilang PT. Pertamina (Persero) berlangsung melalui interaksi antar aktor, struktur, dan praktik negosiasi informal dalam perspektif *Negotiated Order Theory*.
2. Untuk mengidentifikasi bagaimana bentuk dan mekanisme negosiasi yang dilakukan oleh para aktor internal dan eksternal dalam kasus korupsi pengelolaan minyak mentah dan produk kilang PT. Pertamina (Persero).

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membaca, adapun manfaat tersebut yaitu:

1.4.1. Manfaat Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan dan kontribusi keilmuan dalam bidang Ilmu Pemerintahan, khususnya dalam memahami korupsi sebagai proses sosial organisasional yang terbentuk melalui interaksi dan negosiasi antaraktor. Dengan menggunakan *Negotiated Order Theory*, penelitian ini meperluas cara pandang terhadap korupsi dengan menekankan bahwa praktik penyalahgunaan wewenang di lingkungan BUMN dapat terjadi melalui interaksi, negosiasi dan penyesuaian kepentingan antaraktor yang memiliki kedudukan atau posisi yang berbeda

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran empiris bagi para *stakeholder* khususnya lingkungan BUMN, mengenai titik-titik rawan penyalahgunaan wewenang yang muncul dari praktik sehari-hari dan interaksi antaraktor dalam perusahaan yang mendorong terjadinya praktik korupsi. Selain itu, penelitian ini dapat

dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi dalam perbaikan pengambilan keputusan, pengawasan internal serta pengelolaan relasi antara aktor internal dan eksternal. dan dapat menjadi referensi bagi lembaga pengawas eksternal dalam menyusun kebijakan pencegahan korupsi di lingkup perusahaan BUMN.

1.5. Penegasan Istilah

1. BUMN

BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang merupakan pilar ekonomi negara adalah perusahaan yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan langsung dari kekayaan negara yang telah dipisahkan. BUMN didirikan tidak hanya untuk mencari keuntungan, tetapi juga untuk memberikan sumbangsih pada perekonomian nasional, melayani kepentingan umum, serta berperan dalam pembangunan infrastruktur dan penyediaan barang/jasa publik. Keberadaan BUMN diatur secara khusus dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

2. Stakeholder

Stakeholder, dalam pembahasan ini merujuk pada semua pihak, baik individu maupun kelompok, yang memiliki kepentingan atau dapat mempengaruhi serta dipengaruhi oleh aktivitas operasional dan kebijakan suatu perusahaan, dalam hal ini PT. Pertamina (Persero). *Stakeholder* dapat mencakup pemegang saham (*shareholders*), karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah, masyarakat sekitar, lembaga keuangan, dan juga regulator. Konsep *stakeholder* sangat relevan dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), di mana kepentingan seluruh *stakeholder* harus diperhatikan secara adil dan seimbang (Freeman, 2018).

3. Crude Oil

Crude Oil nama lain dari minyak mentah adalah bahan bakar fosil cair yang belum diolah (mentah) dan berasal dari lapisan batuan di bawah permukaan bumi. Minyak mentah terdiri dari campuran kompleks hidrokarbon dan senyawa organik lainnya, yang terbentuk dari sisa-sisa

organisme purba yang terkubur selama jutaan tahun. Minyak mentah merupakan komoditas utama dan bahan baku dasar bagi industri permifyakan, termasuk PT. Pertamina (Persero), yang kemudian akan diolah melalui proses penyulingan dan pemurnian menjadi berbagai produk olahan seperti bensin, solar, avtur, aspal, dan produk petrokimia lainnya.

4. PTe. Ltd.

PTe. Ltd. atau *Private Limited Company*, merupakan bentuk badan usaha Perseroan terbatas yang diatur berdasarkan hukum korporasi yang ada di Singapura. Perusahaan yang memiliki status PTe. Ltd. memiliki pemisahan yang jelas antara kepemilikan dan tanggung jawab hukum pemegang saham. Di mana tanggung jawab pemegang saham terbatas pada jumlah modal yang di setor. Entitas ini bersifat tertutup, sehingga sahamnya tidak diperjualbelikan secara publik dan kepemilikannya dibatasi pada jumlah pemegang saham tertentu. Dalam konteks perdagangan internasional, seperti pada sektor energi dan komoditas minyak, perusahaan dengan status PTe Ltd. sering beroperasi sebagai *trading company* atau *supplier* dalam transaksi lintas negara termasuk dalam kegiatan ekspor dan impor *crude oil* atau minyak mentah dan produk kilang (Accounting and Corporate Regulatory Authority, 2023; Singapore Statutes Online, 2020).

5. Alpha Price

Alpha Price merupakan istilah yang digunakan dalam pengadaan *crude oil* dan produk kilang yang merujuk pada selisih harga (*price differential*) antara harga penawaran suatu produk dengan harga acuan pasar internasional (*benchmark price*), seperti *Mean of Platts Singapore* (MOPS). *Alpha price* biasanya dinyatakan dalam satuan dolar Amerika Serikat per barel dan dapat bernilai positif ataupun negative tergantung pada kualitas bahasan, kondisi pasar, biaya logistik serta hasil dari negosiasi jual beli. *Alpha price* dalam pengadaan *crude oil* dan produk kilang menjadi elemen yang strategis karena mencerminkan hasil negosiasi harga di luar harga referensi utama dan berpengaruh langsung terhadap biaya perolehan serta potensi keuntungan atau kerugian transaksi (Global Platts, 2022).

6. Feedstock

Feedstock merupakan bahan baku utama yang digunakan dalam proses produksi atau pengolahan industry. Dalam industry minyak dan gas, *feedstock* merujuk pada *crude oil* atau produk setengah jadi yang menjadi input utama dalam proses pengilangan untuk menghasilkan bahan bakar minyak (BBM) dan produk petrokimia. *Feedstock* memiliki karakteristik, seperti kadar sulfur, kualitas produk akhir, serta biaya produksi kilang. Oleh karena itu pemilihan *feedstock* merupakan keputusan strategis dalam manajemen kilang dan rantai pasok energi (Gary et al., 2018; U.S. Energy Information Administration, 2024).

7. Landed Cost

Landed Cost merupakan total biaya yang harus dikeluarkan hingga suatu barang atau komoditas tiba di Lokasi tujuan dan siap digunakan atau dijual. Dalam konteks impor minyak mentah dan prosuk kilang, *landed cost* mencakup harga pembelian, biaya pengangkutan (*freight*), asuransi, pajak dan bea masuk, biaya Pelabuhan, dan biaya yang lainnya yang terkait dengan proses logistik. *Landed cost* menjadi dasar penting dalam penetapan harga jual, karena menggambarkan biaya yang riil yang ditanggung oleh perusahaan. Penjualan produk di bawah *landed cost* sangat berpotensi menimbulkan kerugian finasial serta menjadi indikator adanya penyimpangan dalam pengambilan keputusan komersial (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2022; World Customs Organization, 2021).

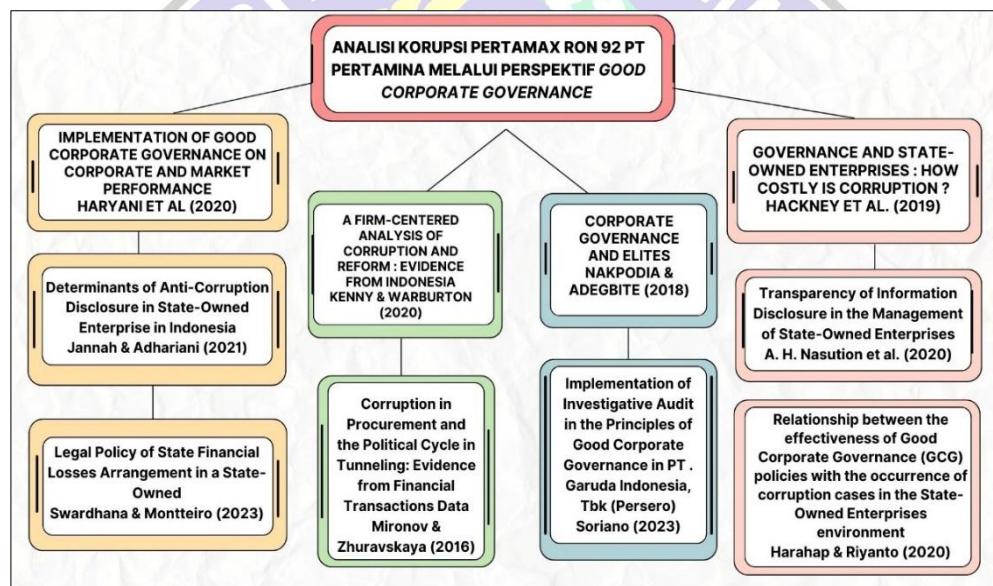
8. Electronic Fuel Injection (EFI)

Merupakan sebuah sistem yang ada pada mesin kendaraan atau mesin pembakaran dalam lainnya yang memiliki untuk menginjeksikan bahan bakar ke dalam ruang bakar secara elektronik dan terkomputerisasi. Sistem ini menggantikan penggunaan karburator dengan tujuan meningkatkan efisiensi pembakaran, menghemat konsumsi bahan bakar, mengurangi emisi gas buang, dan memberikan performa mesin yang lebih optimal (Pulkrabek, 2016). Meskipun ini adalah istilah teknis di bidang otomotif

terkait penggunaan bahan bakar, penyebutan istilah ini dalam penelitian dapat mengacu pada konteks teknologi atau distribusi bahan bakar terkait dengan produk dari PT. Pertamina.

1.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait korupsi dalam Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) telah diteliti baik di tingkat nasional maupun internasional. Hal ini menunjukkan bahwa korupsi dalam BUMN masih tergolong dalam isu yang kompleks, strategis, dan memiliki dampak yang cukup besar dalam dalam sistem tata kelola pemerintahan. Beberapa peneliti terdahulu mengangkat berbagai dimensi terkait topik ini, mulai dari aspek regulasi, tata kelola perusahaan, penegakan hukum, dan peran lembaga antikorupsi.



Gambar 1. 1 Penelitian Terdahulu

Yang pertama yaitu penelitian Haryani et al (2020), yang membahas tentang kinerja Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ditemukan bahwa kinerjanya kurang opimal karena lemahnya praktik tata kelola perusahaan. Pada penelitian ini tidak menemukan adanya pengaruh GCG terhadap kinerja pasar pada BUMN. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi GCG dan kinerja dari perusahaan terhadap kinerja pasar hanya 6,85%. Munculnya masalah keagenan dari asimetri informasi, dapat diminimalisir

dengan konsistensi penarapan GCG. Hal ini tercermin dalam penerapan prinsip Good Coorporate Governance (GCG) Indonesia menduduki peringkat terakhir dari 12 negara pada rentang 2010 hingga 2018. Intervensi pemerintah turut melemahkan penerapan GCG, sehingga memunculkan konflik kepentingan. Dalam memperoleh hasil tersebut *ursula (2020)* memanfaatkan data dari BUMN yang tercatat di Bursa Efek Indonesia tahun 2016 hingga 2018, yang menunjukkan penurunan harga saham pada periode tersebut. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih sampel berdasarkan kriteria, yang meliputi perusahaan yang mempublikasikan laporan keuangan secara konsisten dan memiliki data yang relevan. Proses penelitian juga mencakup penggunaan analisis statistik, termasuk uji normalitas guna mengevaluasi distribusi data. Selain itu, prinsip GCG dianalisis sebagai bagian dari sistem tata kelola yang berpengaruh terhadap nilai saham perusahaan. Namun, penerapan GCG di BUMN terhambat oleh konflik kepentingan antara pemerintah dan manajemen, serta dominasi politik dalam penunjukan direksi yang membatasi kewenangan manajerial. Kinerja manajemen juga dipengaruhi oleh ketiadaan sistem intensif yang mendukung. GCG sering diterapkan sebatas formalitas, bukan sebagai budaya perusahaan. Bahkan ditemukan hubungan negatif antara GCG dan kinerja keuangan. Untuk itu, optimalisasi GCG diperlukan guna mengurangi masalah keagenan dan meningkatkan manfaat bagi *stakeholder*.

Kedua, Jannah & Adhariani (2021) menemukan bahwa koneksi politik memiliki pengaruh negative terhadap tingkat pengungkapan korupsi di BUMN oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Terkhusus pada Perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Rata-rata skor pengungkapan masih dibawah median, dengan 22% perusahaan memiliki koneksi politik dan 13% yang memiliki eksekutif perempuan. Dalam temuan ini menegaskan bahwa pengungkapan antikorupsi sebagai respons terhadap tekanan *stakeholder*. Dalam penelitian tersebut digunakan 29 sampel BUMN, yang telah dipilih berdasarkan laporan keuangan pada tahun 2015 hingga 2017 setelah melalui revisi dengan mengeluarkan perusahaan sektor karena

memiliki karakteristik keuangan yang berbeda. Indeks antikorupsi diukur melalui analisis laporan tahunan dan laporan keberlanjutan, dan pemgunaan analisis regresi berganda. Variable control dalam penelitian ini meliputi *leverage* (manfaat), profitabilitas, serta ukuran perusahaan. Hasil analisis menunjukkan pengaruh negative yang signifikan terhadap pengungkapan antikorupsi (ACD) dengan nilai-p sebesar 0,008. Sebaliknya, kehadiran eksekutif Perempuan justru tidak menunjukkan signifikan terhadap ACD ($p=0,699$). Profitabilitas perusahaan yang diukur melalui ROE justru memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap ACD ($p = 0,001$), dengan rata-rata ROE sebesar 12%. Rata-rata skor ACD pada BUMN adalah 0,3937, yang masih berada di bawah skor median 0,50. Berdasarkan data ini diperlukan adanya peningkatan upaya pengungkapan antikorupsi pada BUMN. Pada penelitian ini terdapat adanya keterbatasan, namun uraian detail mengenai aspek tersebut tidak disampaikan dalam konteks yang tersedia. Maka, penelitian selanjutnya perlu diperhatikan lebih mendalam.

Ketiga Kenny & Warburton (2020) menemukan bahwa perusahaan-perusahaan di sektor konstruksi dan ekstraktif di Indonesia secara signifikan lebih sering melaporkan permintaan maupun pemberian suap kepada pejabat negara. Kondisi ini merefleksikan bahwa sektor tersebut bukan termasuk yang paling kompetitif atau menguntungkan dibandingkan sektor lain. Hal ini juga menunjukkan bahwa perusahaan di sektor ini lebih cenderung Menyusun laporan keuangan yang tidak menunjukkan kondisi riil, sehingga mengindikasikan praktik penyembunyian pendapatan ataupun biaya. Pada temuan ini juga secara tidak langsung menunjukkan bahwa karakteristik sectoral berperan dalam tingginya tingkat korupsi, terutama melalui asimetri informasi. Untuk menganalisis temuan tersebut, digunakanlah model probit dan probit terurut untuk menguji respons perusahaan terhadap pengalaman suap dan persepsi korupsi. Data yang yang digunakan didapatkan melalui survei terhadap 672 manajer dan pemilik perusahaan di Indonesia, dengan fokus frekuensi permintaan suapp serta kesedian perusahaan membayar pajaka tambahan untuk mendukung reformasi antikorupsi. Kemudian

konversi data ke variable biner digunakan untuk menganalisis keseduan membayar dalam konteks reformasi. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa korupsi terkonsentrasi di sektor-sektor yang pendapatannya ekonominya lebih besar dan lebih mudah di ambil oleh agen-agen pemerintah. Dalam penelitian ini tercatat bahwa keterbatasan dalam kerahasiaan operasional membuat perusahaan dan agen negara beresiko terjerat hukum jika gagal menyamarkan transaksi illegal. Penelitian ini juga menyoroti kurangnya bahwa tingkat profitabilitas tidak selalu berkorelasi dengan tingkat korupsi, sehingga tidak dapat dijadikan indikator tunggal.

Keempat Nakpodia & Adegbite (2018) menemukan bahwa tata kelola perusahaan di Nigeria sangatlah dipengaruhi oleh tiga kelompok elit utama yaitu politik, budaya dan agama. Preferensi kelompok elit ini tercermin dalam mekanisme kelembagaan yang ada, sehingga membatasi efektivitas institusi dalam mengatur perilaku pada pemangku kepentingan. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terkait lingkungan kelembagaan untuk tata kelola perusahaan di negara berkembang. Dengan adanya temuan tersebut Nakpodia & Adegbite (2018) menggunakan pendekatan kualif dengan mengumpulkan 33 wawancara semi struktur yang berlangsung selama dua bulan, yang masing-masing berdurasi 40 menit untuk menggali data lebih dalam. Narasumber terdiri dari *stakeholder* tata kelola perusahaan di Nigeria, yang dipilih melalui Teknik *purposive sampling* dan *snowballing* dengan 21 diantaranya dilakukan perekaman. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis konten kualitatif (QCA) dengan bantuan NVivo untuk mengelola dan mengidentifikasi tema serat pola utama. Dari metode dan analisis data tersebut terungkap bahwa lemahnya efektivitas mekanisme kelembagaan dalam tata kelola perusahaan yang signifikan diakibatkan dominasi kelompok elit, khususnya di negara berkembang seperti Nigeria. Sebagian keputusan-keputusan strategis dikendalikan oleh kelompok elit perusahaan yaitu para efektivitas eksekutif dewan, yang menghambat partisipasi *stakeholder* lainnya. Penelitian ini menunjukkan bahwa dominasi elit membatasi efektivitas institusi dalam mengawasi pemangku kepentingan,

sehingga melemahkan tata kelola perusahaan. Kemudian diperparah dengan perbedaan efektivitas kelembagaan dan lemahnya penegakan hukum di negara berkembang. Selain itu, tafsir hukum yang dipengaruhi status sosial serta bias elitis dalam institusi turut menghambat keberlanjutan perusahaan dibandingkan dengan negara maju.

Kelima, dalam penelitian Mironov & Zhuravskaya (2016) menemukan adanya hubungan antara praktik tunneling perusahaan menjelang pemilu dan perolehan kontrak pengadaan di daerah yang rawan korupsi. Temuan juga menunjukkan bahwa pola tunneling ini tidak dipengaruhi oleh fluktuasi pendapatan pengadaan, sehingga perilaku tersebut bukan hasil dari perubahan pendapatan. Untuk mengkaji data dalam penemuan praktik tunneling menjelang pemilu penulis menggunakan analisis Ordinary Least Squares (OLS), dan menggunakan Propensity Score Matching (PSM) untuk mencocokkan perusahaan secara sebanding. Analisis ini memiliki fokus kepada perusahaan dengan pendapatan pengadaan pemerintah untuk menteteksi korupsi. Terdapat beberapa keterbatasan penting dalam penelitian yaitu keterbatasan bukti empiris karena eksperimen empiris cenderung menyoroti praktik korupsi tertentu, dan studi terlalu mengandalkan persepsi subjektif. Selain itu, pembatasan sample hanya pada lokasi yang memiliki setidaknya 40 perusahaan dapat mengurangi kemampuan generalisasi temuan. Heterogenitas yang tidak teramat yang berpotensi memengaruhi dalam penelitian ini tidak sepenuhnya dipertimbangkan.

Keenam, Soriano (2023) dalam Penelitiannya menunjukkan bahwa audit investigasi berbasis prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) berdampak positif terhadap keuangan dan kinerja Garuda Indonesia. Namun, Garuda juga diduga melanggar prinsip GCG, terutama terkait transparansi dan akuntabilitas dalam laporan keuangan 2018. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu yuridis normative dengan menekankan pada penerapan norma hukum dalam praktik. Dengan pendekatan perundangan, penelitian ini dapat mengidentifikasi regulasi yang relefan, terutama dalam hukum pidana. Penginterpretasian data dilakukan dengan

analisis kuantitatif dan pendekatan kasus digunakan untuk menelaah penerapan. Penelitian ini memiliki sifat eksplanatif untuk menguji teori ataupun hipotesis, serta dilengkapi dengan audit investigative guna menilai kepatuhan terhadap prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Dengan menggunakan metode tersebut dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan audit investigasi berdasarkan prinsip-prinsip GCG secara signifikan telah memberikan dampak terhadap pengelolaan keuangan kinerja PT. Garuda Indonesia. Pada proses audit yang dilakukan secara transparan, akuntabel dan independent dapat meningkatkan kepercayaan public terhadap perusahaan. Namun, pada hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip GCG belum secara penuh dijalankan oleh Garuda Indonesia, sehingga menyebabkan kerugian finansial yang berkelanjutan. Hal ini diperlukan audit investigasi pada perusahaan-perusahaan BUMN untuk memastikan kepatuhan terhadap GCG dan mengatasi kesenjangan keuangan secara efektif. Kurangnya pemahaman SDM mengenai prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi hambatan dalam pengelolaan BUMN. Infrastruktur yang belum memadai dan penerapan GCG yang hanya bergantung pada itikad baik perusahaan turut memperlemah efektivitasnya. Selain itu, intervensi politik juga menjadi tantangan tersendiri, yang secara keseluruhan dapat menimbulkan kerugian finansial bagi BUMN Persero.

Ketujuh, pada penelitian Hackney et al. (2019) terdapat temuan BUMN memiliki kinerja sama yang baiknya dengan perusahaan swasta dengan tingkat korupsi yang cukup rendah. Namun, terdapat kelemahan yang berdampak signifikan terhadap pengelolaan keuangan BUMN. Dibandingkan perusahaan swasta, BUMN lebih rentan terhadap praktik korupsi. untuk mengidentifikasi BUMN berdasarkan kepemilikan sektor publik. Fokus utama analisis adalah pada kinerja seperti profitabilitas, produktivitas, dan efisiensi digunakan pendekatan empiris dengan menganalisis laporan keuangan perusahaan dari database ORBIS. Penelitian ini juga membandingkan pengaruh korupsi terhadap BUMN dan perusahaan swasta. Korupsi memiliki dampak negatif terhadap kinerja keuangan BUMN di 88

negara, terutama di sektor utilitas, sumber daya alam, dan transportasi. Di negara dengan tingkat korupsi tinggi, BUMN cenderung memiliki profitabilitas dan produktivitas yang lebih rendah. Meskipun penelitian ini menganalisis laporan keuangan dari database ORBIS di 88 negara, tetapi ada kemungkinan data yang tersedia tidak mencakup semua BUMN atau perusahaan swasta secara komprehensif di setiap negara. Kualitas dan kelengkapan data laporan keuangan juga bisa bervariasi antar negara dan sektor, yang mungkin memengaruhi validitas hasil. Selain itu, fokus pada 88 negara mungkin tidak merepresentasikan dinamika korupsi dan kinerja BUMN di seluruh dunia.

Kedelapan, A. H. Nasution et al. (2020) menemukan bahwa pelanggaran transparansi di BUMN termasuk dalam tindak pidana korupsi dan harus dipertanggungjawabkan secara hukum. Kepatuhan terhadap prinsip GCG menjadi kewajiban, terutama dalam menyampaikan informasi material kepada auditor eksternal. Pernyataan menyesatkan atau penghilangan data internal dianggap sebagai pelanggaran serius terhadap asas transparansi. Dalam penelitiannya A. H. Nasution et al. (2020) menggunakan metode yuridis normatif dengan menelaah peraturan perundang-undangan dan literatur hukum sebagai sumber data utama. Fokus kajiannya adalah pada prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) serta kewajiban hukum BUMN, khususnya terkait transparansi dan akuntabilitas. Penelitian ini juga menganalisis dampak hukum dari pelanggaran terhadap kewajiban transparansi. Hasil penelitian menegaskan pentingnya penerapan prinsip transparansi dalam tata kelola BUMN. Pelanggaran seperti penyampaian informasi yang menyesatkan atau penghilangan fakta material dikategorikan sebagai tindak pidana korupsi yang berdampak hukum. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keterbukaan informasi kepada auditor eksternal menjadi tanggung jawab penting bagi pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, transparansi yang efektif dianggap krusial untuk menjaga ketahanan dan kualitas manajemen BUMN, terutama dalam sistem keuangan yang kompleks. Pada penelitian ini terbatas pada prinsip transparansi tanpa

membahas prinsip GCG lainnya secara menyeluruh. Namun terdapat ancaman hukum atas pelanggaran pada prinsip tersebut.

Sembilan, penelitian Swardhana & Montteiro (2023) kerugian keuangan negara di Indonesia berkaitan erat dengan kebangkrutan BUMN, yang sering kali berujung pada penyitaan aset. Masalah ini diperparah oleh kerangka hukum yang tidak konsisten dan kurang jelas, sehingga menyulitkan pengelolaan keuangan dan aset negara. Studi ini juga menyoroti pentingnya membandingkan kebijakan hukum Indonesia dengan Tiongkok untuk merumuskan strategi pemulihan keuangan yang lebih efektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian hukum normatif dengan pendekatan gabungan untuk menganalisis kerangka hukum terkait kerugian keuangan negara dan BUMN. Data diperoleh dari studi pustaka sebagai sumber utama dan dianalisis secara kualitatif deskriPTif guna memahami secara mendalam temuan terkait pengelolaan BUMN dan dampak keuangannya. Ditemukan adanya ketidakjelasan dan ketidakkonsistensi dalam regulasi kepailitan dan pengelolaan aset yang menghambat proses hukum. Studi ini juga membandingkan kondisi Indonesia dengan Tiongkok, dan menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah dan dunia usaha dalam mendukung reformasi serta pemulihan ekonomi.

Yang terakhir, menurut Harahap & Riyanto (2020) Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di BUMN masih belum efektif karena pengawasan yang lemah dan maraknya korupsi. Peraturan yang semula berdampak positif menjadi kurang efektif akibat penegakan yang tidak konsisten. Kementerian BUMN perlu melakukan evaluasi dan pemantauan rutin, serta melibatkan penilai independen untuk memastikan akuntabilitas. Kasus korupsi di kalangan pejabat menegaskan pentingnya peningkatan kepatuhan terhadap prinsip GCG. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di BUMN belum efektif akibat pengawasan yang tidak konsisten dan masih tingginya praktik korupsi. Kementerian BUMN perlu melakukan evaluasi mendalam dan pemantauan rutin untuk memperbaiki pelaksanaan GCG. Sinergi antara pemerintah dan

BUMN sangat dibutuhkan agar penerapan GCG berjalan transparan dan akuntabel. Kasus korupsi yang sering melibatkan intervensi manajemen menjadi indikator rendahnya kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, sehingga efektivitas GCG menjadi terbatas. Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) masih belum efektif karena pengawasan yang tidak konsisten. Meski sudah ada peraturan GCG, praktik korupsi tetap terjadi. Intervensi negara yang berlebihan menghambat kemajuan BUMN, dan evaluasi tata kelola oleh BUMN sendiri belum dilakukan secara memadai.

Meskipun terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan mengenai tata kelola perusahaan yang menjadi penyebab utama korupsi, penelitian ini memiliki perbedaan yang signifikan dan mendasar. Pada penelitian terdahulu tersebut memiliki fokus yang luas pada aspek tata penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance*. Sedangkan perbedaan utama penelitian ini secara spesifik berfokus pada analisis dugaan korupsi berskala besar pada PT. Pertamina (Persero) dalam pengelolaan minyak mentah dan produk kilang menggunakan *Negotiated Order Theory*. Penelitian ini tidak hanya melihat kegagalan prinsip secara normatif, namun menganalisis praktik korupsi melalui proses negosiasi, relasi aktor serta dinamika kepentingan sehingga dapat membentuk terjadinya korupsi tersebut.

1.7. Landasan Teori

1.7.1. Negotiated Order Theory

Menurut Strauss (1978) *Negotiated Order Theory* merupakan salah satu pendekatan sosiologis yang digunakan untuk memahami bagaimana organisasi bergerak sebagai tatanan sosial yang bersifat dinamis dan tidak sepenuhnya ditentukan oleh aturan tertulis atau aturan formal saja. Teori ini bermula dari kritik terhadap pandangan structural-fungsional yang memandang bahwa organisasi sebagai sistem yang stabil, hierarkis, dan dikendalikan secara kuat oleh seperangkat aturan formal. Akan tetapi justru sebaliknya, *Negotiated Order Theory* menekankan bahwa keteraturan dalam organisasi justru terbentuk

melalui proses interaksi sosial, kompromi serta negosiasi yang terjadi secara terus-menerus yang dilakukan oleh para aktor di dalamnya (Strauss, 1978).

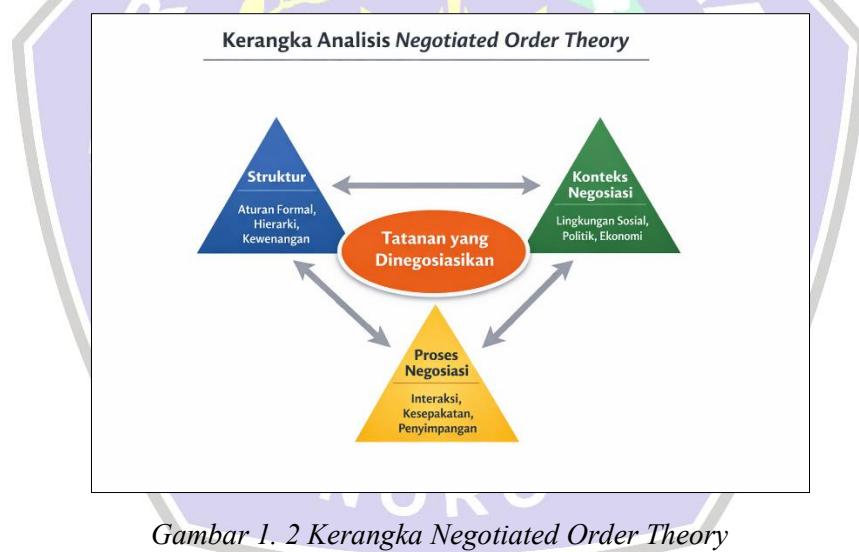
Kemudian Maines (1982) mengembangkan *Negotiated Order Theory* dengan menekankan dimensi temporal dan situasional dari negosiasi. *Negotiated Order* tidak hanya terbentuk dari kesepakatan yang berdifikat eksplisit, namun juga muncul dari praktik rutin, kebiasaan serta pola interaksi yang terus berulang, yang pada akhirnya membentuk keteraturan implisit yang diterima bersama oleh para aktor. Dengan kata lain, negosiasi dalam organisasi tidak selalu berlangsung dalam bentuk perundingan formal, melainkan sering kali terjadi secara tersembunyi dalam praktik kerja sehari-hari yang dianggap normal.

Fine (1984) menegaskan bahwa konteks sosial dan kultural organisasi mempunyai pengaruh besar dalam *Negotiated Order*. Nilai, norma informal, serta relasi personal antara aktor turut membentuk bagaimana negosiasi dilakukan dan hasil apa yang dianggap diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *Negotiated Order* tidak bersifat universal, namun bersifat kontekstual dan bergantung pada lingkungan sosial tempat organisasi beroperasi. Oleh karena itu, pemahaman terkait *Negotiated Order* menuntut analisis mendalam terhadap aktor, kepentingan, dan situasi yang melingkupi proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Fine, 1984)

Dalam kerangka organisasi modern dan birokrasi kompleks, *Negotiated Order Theory* memberikan perspektif penting untuk memahami bagaimana suatu kekuasaan dijalankan secara praktis. Crozier & Friedberg (1980) menyatakan bahwa aktor dalam organisasi selalu memiliki *zones of uncertainty* (ruang kebebasan) yang dapat dimanfaatkan untuk bernegosiasi dan memengaruhi keputusan, meskipun aktor tersebut berada dalam struktur hierarkis yang ketat. Adanya ruang tersebut yang kemudian memungkinkan aktor dengan kedudukan atau posisi strategis dalam organisasi memiliki kesempatan untuk membangun aliansi, melakukan kompromi, atau bahkan melakukan penyimpangan aturan demi kepentingan tertentu (Crozier & Friedberg, 1980).

Dalam konteks organisasi publik dan BUMN *Negotiated Order Theory* menjadi sangat relevan karena birokrasi publik seringkali melibatkan banyak aktor dengan kepentingan yang saling beririsan, mulai dari pejabat structural, manajemen, aktor politik, hingga pihak swasta (Vaughan, 1999). Kompleksitas ini menciptakan kondisi kondisi Dimana keputusan strategis tidak hanya ditentukan oleh negosiasi antar aktot yang memiliki akses terhadap sumber daya, informasi serta kewenangan tertentu dalam organisasi (Scott, 2014).

Dalam penelitian ini, *Negotiated Order Theory* tidak hanya dipahami secara abstrak, namun dioperasionalisasikan ke dalam sejumlah indicator analitis untuk mempermudah analisis fenomena empiris secara sistematis. Pada pengembangan *Negotiated Order Theory* oleh Maines (1982), *Negotiated Order* dalam organisasi dapat dianalisis melalui keterkaitan antara tiga indikator antara lain:



Gambar 1. 2 Kerangka Negotiated Order Theory

1. Struktur

Dalam *Negotiated Order Theory*, organisasi tidak dipahami sebagai seperangkat aturan yang bersifat kaku dan sepenuhnya menentukan perilaku aktor, akan tetapi sebagai kerangka formal yang menyediakan Batasan awal sekaligus ruang terjadinya negosiasi sosial (Strauss, 1978). Struktur mencakup pembagian peran, hierarki kewenangan, prosedur kerja, dan aturan formal yang dirancang untuk mengarahkan perilaku organisasi.

Namun, dalam praktiknya struktur tersebut selalu ditafsirkan, dinegosiasikan dan bahkan dimodifikasi oleh para aktor yang terlibat di dalamnya (Maines, 1982).

Strauss (1978) menegaskan bahwa organisasi pada dasarnya merupakan hasil dari proses sosial yang terus bergerak, di mana tatanan kerja sehari-hari tidak sepenuhnya identik dengan struktur formal yang tertulis. Pada hakikatnya struktur formal menyediakan kerangka legitimasi otoritas, akan tetapi bagaimana struktur tersebut dijalankan sangat bergantung pada interaksi antar aktor, kepentingan yang bermain, dan relasi kekuasaan yang berkembang di dalam organisasi. Dengan demikian, struktur bukan serta-merta entitas statis, melainkan arena negosiasi yang terus menerus diperbarui.

Pandangan ini diperkuat oleh Scott (2014) yang menyatakan bahwa struktur organisasi memiliki dimensi regulatif, normatif, dan kognitif. Dimensi regulatif berfokus pada aturan serta sanksi formal, dimensi normatif berhubungan dengan nilai dan harapan peran, sedangkan dimensi kognitif menitikberatkan pada cara individu memahami aturan tersebut. Dalam kacamata *Negotiated Order Theory*, ketiga dimensi ini menciptakan ruang bagi perbedaan tafsir, yang kemudian menjadi landasan bagi proses negosiasi dan kompromi dalam aktivitas sehari-hari di organisasi.

Lebih lanjut, Maines (1982) memperdalam gagasan Strauss dengan menekankan bahwa struktur formal sering kali hanya menjadi “kerangka simbolik” yang memberi kesan seolah-olah semuanya teratur. Padahal, keteraturan yang sebenarnya justru lahir dari kesepakatan informal di antara para anggotanya. Dalam organisasi yang besar dan rumit, termasuk perusahaan milik negara, struktur formal biasanya tidak sanggup menjangkau seluruh dinamika di lapangan. Oleh karena itu, orang-orang di dalamnya membangun tatanan kerja sendiri melalui berbagai praktik informal.

Dalam organisasi yang hierarkis dan birokratis, struktur memang sering menciptakan ketimpangan kekuasaan antara level strategis dan

operasional, namun (Crozier & Friedberg, 1980) menjelaskan bahwa hal tersebut tidak pernah sepenuhnya membatasi ruang kebebasan bagi para aktor di dalamnya. Alih-alih tunduk sepenuhnya, para aktor justru memanfaatkan celah structural seperti aturan yang ambigu atau tumpang tindih kewenangan sebagai sumber kekuatan untuk menegosiasikan kepentingan mereka, yang berisiko memicu praktik menyimpang secara sistemik. Hal ini sangat relevan dalam konteks organisasi publik dan BUMN, di mana struktur formal yang dirancang rumit demi alasan kontrol justru sering kali menciptakan ketidakpastian yang membuka peluang terjadinya negosiasi tersembunyi (Vaughan, 1999). Akibatnya, saat prosedur menjadi terlalu berlapis dan pengambilan keputusan terpusat, struktur formal tersebut berpotensi hanya berfungsi sebagai alat untuk melegitimasi keputusan yang sebenarnya lahir dari kesepakatan informal.

Struktur organisasi juga sangat berkaitan dengan pembagian wewenang serta akses terhadap sumber daya strategis. Pada organisasi besar seperti PT. Pertamina (Persero), jaringan hubungan yang rumit antara direksi, anak perusahaan, hingga unit operasional sering kali memicu terpecahnya pengambilan keputusan. Kondisi ini menyebabkan keputusan strategis terkadang menjadi tidak transparan karena sangat bergantung pada koordinasi informal di antara para anggotanya (Scott, 2014). Jika struktur formal ini tidak dibarengi dengan pengawasan yang efektif, maka kesepakatan informal atau *Negotiated Order* yang terbentuk berisiko melenceng dari tujuan utama organisasi.

2. Negosiasi

Negosiasi merupakan inti utama dalam *Negotiated Order Theory*. Tatatan sosial dalam organisasi tidak pernah terbentuk secara otomatis melalui aturan formal, melainkan dihasil dari proses negosiasi yang berlangsung terus menerus antaraktor (Strauss, 1978). Negosiasi dalam konteks ini tidak selalu berarti perundingan formal seperti rapat. Istilah ini sebenarnya mencakup segala bentuk interaksi, mulai dari kompromi dan

kesepakatan tidak tertulis, hingga proses saling menyesuaikan kepentingan yang terjadi dalam aktivitas organisasi sehari-hari.

Menurut pandangan Strauss, negosiasi merupakan elemen kunci yang menjembatani antara struktur formal dengan kenyataan praktis di lapangan. Meskipun aturan, prosedur, dan hierarki telah tersedia sebagai panduan kerja, pada akhirnya penerapan aturan tersebut sangat bergantung pada hasil kesepakatan antarindividu yang memiliki perbedaan kepentingan, sumber daya, serta posisi kekuasaan (Strauss, 1978). Dalam konteks ini, negosiasi menjadi sebuah proses sosial yang memungkinkan para aktor untuk menafsirkan kembali, melonggarkan, atau bahkan menyesuaikan aturan baku tanpa harus terlihat melanggar tatanan organisasi secara terang-terangan.

Maines (1982) menegaskan bahwa negosiasi dalam organisasi sering berlangsung secara implisit dan tidak selalu terdokumentasi secara formal, sehingga banyak kesepakatan dipahami bersama sebagai aturan tidak tertulis yang mengatur praktik kerja sehari-hari. Kesepakatan informal ini membentuk negotiated order yang bersifat fleksibel dan kontekstual, serta sangat dipengaruhi oleh relasi sosial antaraktor. Namun, proses negosiasi tersebut tidak berlangsung dalam posisi yang setara, karena aktor yang memiliki posisi struktural strategis, akses informasi, atau kontrol atas sumber daya kunci cenderung memiliki daya tawar yang lebih besar (Pfefer, 1981). Ketimpangan relasi kuasa ini menyebabkan hasil negosiasi sering kali lebih merefleksikan kepentingan aktor dominan, sementara aktor lain menyesuaikan diri demi menjaga stabilitas hubungan kerja, sehingga negosiasi tidak selalu menghasilkan kesepakatan yang sepenuhnya adil.

Negosiasi merupakan strategi rasional yang digunakan aktor untuk mengelola ketidakpastian dalam organisasi, terutama ketika aturan formal tidak mampu menjangkau seluruh situasi operasional (Crozier & Friedberg, 1980). Dalam kondisi tersebut, negosiasi dimanfaatkan untuk menciptakan kepastian kerja, memperlancar proses, sekaligus melindungi kepentingan aktor, sehingga praktik ini dianggap wajar dan bahkan penting bagi

keberlangsungan organisasi. Namun, dalam organisasi yang besar dan birokratis, negosiasi kerap bergeser ke ranah informal dan berpotensi melanggengkan penyimpangan. Vaughan (1999) menyebut proses ini sebagai normalization of deviance, yakni ketika praktik yang menyimpang dari aturan formal secara bertahap dianggap normal karena terus dinegosiasikan dan direproduksi dalam aktivitas sehari-hari. Dalam kerangka negotiated order theory, kondisi tersebut menunjukkan bahwa negosiasi mampu menggeser batas antara tindakan yang dianggap dapat diterima dan tidak dapat diterima tanpa disertai perubahan aturan tertulis.

Dalam organisasi publik dan BUMN, negosiasi kerap berkaitan dengan pengaturan kewenangan, akses terhadap proyek strategis, serta proses pengambilan keputusan yang memiliki nilai ekonomi tinggi. Ketika mekanisme pengawasan formal tidak berjalan efektif atau hanya bersifat simbolik, praktik negosiasi informal cenderung menjadi saluran utama dalam menentukan arah kebijakan dan pelaksanaan operasional (Scott, 2014). Negosiasi yang berlangsung di luar prosedur resmi tersebut berpotensi membuka ruang bagi kolusi, konflik kepentingan, hingga praktik korupsi.

3. Konteks Negosiasi

Dalam kerangka *Negotiated Order Theory*, negosiasi tidak pernah berlangsung secara terpisah dari konteks yang melingkupinya. Setiap proses negosiasi selalu dipengaruhi oleh kondisi sosial, struktural, dan situasional tertentu. Strauss menegaskan bahwa tatanan sosial dalam organisasi terbentuk melalui proses negosiasi yang berlangsung terus-menerus, namun proses tersebut tidak sepenuhnya bebas karena dibatasi oleh faktor-faktor seperti relasi kekuasaan, norma informal, tekanan eksternal, serta tingkat ketidakpastian yang dihadapi organisasi (Strauss, 1978). Oleh karena itu, konteks negosiasi menjadi unsur penting yang menentukan arah, hasil, dan tingkat legitimasi dari kesepakatan yang dihasilkan.

Sejalan dengan itu, Maines memandang konteks negosiasi sebagai perpaduan antara aturan formal, praktik informal, dan kondisi lingkungan

organisasi yang memberikan ruang diskresi bagi para aktor (Maines, 1977). Ketika organisasi dihadapkan pada aturan yang ambigu, tekanan pencapaian target, atau lemahnya pengawasan, negosiasi cenderung bergeser dari upaya penyelarasan kepentingan menjadi sarana untuk membenarkan praktik yang menyimpang. Dalam situasi semacam ini, aktor tidak hanya bernegosiasi mengenai keputusan, tetapi juga mengenai batas kepatuhan dan makna etis dari tindakan yang mereka lakukan.

Lebih lanjut, Maines (1982) menekankan bahwa konteks negosiasi bersifat dinamis dan terus berkembang seiring dengan interaksi antaraktor. Kesepakatan yang dihasilkan dalam satu proses negosiasi dapat menjadi rujukan bagi negosiasi berikutnya. Apabila kesepakatan yang menyimpang tidak diikuti dengan sanksi atau koreksi, praktik tersebut berpotensi dilembagakan secara informal dan diterima sebagai bagian dari rutinitas organisasi. Dalam jangka panjang, kondisi ini membentuk tatanan kerja baru yang menyimpang dari aturan formal, tetapi dianggap sah oleh para pelaku.

Dalam organisasi yang birokratis dan memiliki hierarki kuat, konteks negosiasi juga sangat dipengaruhi oleh relasi kekuasaan dan distribusi otoritas. Aktor yang menguasai sumber daya strategis seperti informasi, kewenangan formal, atau jaringan eksternal memiliki posisi tawar yang lebih kuat dalam proses negosiasi (Crozier & Friedberg, 1980). Ketimpangan posisi tersebut membuat hasil negosiasi sering kali lebih mencerminkan kepentingan aktor dominan, sementara aturan formal cenderung berfungsi sebagai legitimasi simbolik semata.

Selain faktor internal, dinamika negosiasi juga dipengaruhi oleh konteks eksternal, seperti tekanan pasar, tuntutan ketersediaan pasokan, dan hubungan dengan mitra usaha. Dalam situasi tekanan yang tinggi, organisasi kerap mentoleransi fleksibilitas prosedural demi menjaga kelangsungan operasional. Strauss menyebut kondisi ini sebagai situated order, yaitu tatanan kerja yang dibentuk oleh kebutuhan praktis jangka pendek dan disesuaikan dengan situasi konkret yang dihadapi aktor (Strauss, 1978).

Fleksibilitas yang awalnya bersifat sementara ini berpotensi berkembang menjadi pola yang menetap apabila terus direproduksi.

Fenomena tersebut selaras dengan konsep normalization of deviance yang dikemukakan oleh Vaughan, di mana penyimpangan dari aturan formal secara bertahap dianggap wajar karena berlangsung dalam konteks organisasi yang permisif dan berorientasi pada pencapaian hasil (Vaughan, 1999). Dalam perspektif *Negotiated Order Theory*, kondisi ini menunjukkan bahwa penyimpangan tidak semata-mata disebabkan oleh lemahnya aturan, melainkan merupakan hasil dari interaksi berulang antara aktor, kepentingan, dan struktur yang memungkinkan praktik negosiasi menyimpang terus berlangsung.

1.8. Definisi Operasional

Secara konseptual, *Negotiated Order Theory* memandang organisasi bukan semata sebagai sistem yang berjalan berdasarkan aturan formal dan struktur hierarkis, akan tetapi sebagai tatanan sosial yang secara terus-menerus dibentuk dan dipertahankan melalui proses negosiasi antaraktor (Maines, 1977; Strauss, 1978). Pada perspektif ini, aturan formal, sebagai kewenangan, dan prosedur organisasi dipahami sebagai kerangka awal yang dalam praktiknya sering dinegosiasikan, disesuaikan, bahkan disimpangi melalui interaksi sosial sehari-hari di dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, *Negotiated Order Theory* didefinisikan secara operasional sebagai kerangka analisis untuk memahami bagaimana praktik pengelolaan minyak mentah dan produk kilang di PT. Pertamina (Persero) pada periode 2018-2023 terbentuk melalui interaksi, negosiasi, dan kesepakatan antara aktor internal dan pihak mitra bisnis. Baik uang berlangsung dalam mekanisme formal ataupun di luar prosedur formal atau resmi. Penelitian ini tidak hanya terfokus pada tingkat kepatuhan normatif terhadap aturan. Namun, berfokus pada aturan tersebut dimaknai, dinegosiasikan, dan diimplementasikan dalam praktik, sehingga dapat membuka ruang bagi penyalahgunaan kewenangan dan terjadinya tindak pidana korupsi.

Definisi operasional ini berfungsi sebagai penghubung antara konsep teoritis dan realitas empiris yang dapat diamati melalui analisis dokumen dakwaan, fakta persidangan, keterangan saksi, dan pemberitaan media kredibel terkait kasus korupsi tata kelola minyak mentah dan produk kilang PT. Pertamina (Persero), sebagaimana dianjurkan dalam pendekatan operasionalisasi konsep penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 1. 1 Definisi Operasional

No	Indikator Teori	Definisi Operasional	Data yang Dicari
1	Struktur	Kerangka formal organisasi yang meliputi aturan, hierarki jabatan, pembagian kewenangan, dan posisi aktor dalam pengambilan keputusan yang menjadi latar bagi proses negosiasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi PT. Pertamina dan subholding terkait 2. Jabatan, kewenangan, dan relasi antaraktor yang terlibat dalam perkara 3. Aturan formal, SOP, dan kebijakan pengadaan minyak mentah dan produk kilang 4. Peran aktor internal dan eksternal sebagaimana tercantum dalam surat dakwaan dan fakta persidangan
2	Negosiasi	Proses interaksi antaraktor dalam menafsirkan, menyesuaikan, atau menyimpangi aturan formal untuk mencapai kesepakatan tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bentuk negosiasi (formal/informal) 2. Media negosiasi (rapat internal, WhatsApp, email, pertemuan langsung) 3. Objek negosiasi (harga, kuota, tender, <i>alpha price</i>, logistik) 4. Pola komunikasi dan relasi personal antaraktor

3	Konteks Negosiasi	Kondisi sosial, ekonomi, dan organisasi yang memengaruhi arah dan hasil negosiasi, termasuk tekanan, peluang, dan ruang diskresi yang tersedia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kesepakatan negosiasi (penetapan harga, pemenang tender, alokasi kuota) 2. Perubahan atau pengabaian aturan formal dalam praktik 3. Dampak negosiasi terhadap kerugian negara 4. Normalisasi praktik menyimpang dalam organisasi
---	-------------------	--	--

1.9. Metode Penelitian

1.9.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif untuk menganalisis data. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk memahami dan mengidentifikasi makna dari sekelompok orang ataupun individu (Creswell, 2014). Dalam penelitian ini data yang digunakan dikumpulkan melalui studi litetatur, dimana data-data diperoleh dari berbagai sumber yang relevan ditelaah dan di analisis menjadi data yang urut dan rinci. Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan secara berkelanjutan yang memungkinkan peneliti untuk menelusuri proses suatu peristiwa secara mendalam. Fleksibilitas yang melekat pada pendekatan kualitatif dari segi waktu ataupun metode pengumpulan data memungkinkan penyesuaian selama proses penelitian. Hingga pada akhirnya dapat memperkuat pemahaman terhadap fenomena yang sedang terjadi (Miles et al., 2014).

1.9.2. Batasan Penelitian

Dalam menjaga fokus dan ketepatan dalam pembahasan, penelitian ini memiliki batasan pada ruang lingkup tertentu agar tidak terjadi pelebaran masalah yang dapat mengaburkan tujuan utama. Batasan penelitian ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa analisis tetap berada dalam jalur yang sesuai dengan rumusan masalah dan penelitian. Dalam hal ini, penelitian

difokuskan pada pengkajian dugaan tindak pidana korupsi tata kelola minyak mentah dan produk kilang PT. Pertamina (Persero) yang terjadi dalam rentang waktu 2018-2023. Fokus utama penelitian ini diarahkan pada proses pengambilan keputusan dan interaksi antar aktir internal perusahaan maupun eksternal yaitu pihak mitra yang terlibat dalam pengelolaan minyak mentah dan prproduk kilang.

1.9.3. Batasan waktu penelitian

Batasan waktu dalam penelitian merujuk pada periode pelaksaan seluruh tahapan penelitian, mulai dari penyusunan rancangan penelitian, pengumpulan serta pengolahan data, hingga proses penulisan laporan akhir. Penentuan batasan waktu ini bertujuan untuk memastikan agar setiap tahap penelitian dapat dilakukan secara sistematis. Dalam penelitian ini, peneliti mulai melakukan penelitian pada bulan Mei 2025 dan direncanakan selesai pada bulan Desember 2025. Batasan waktu ini dibuat berdasarkan dengan proses berjalannya pengungkapan, pemeriksaan tersangka dan saksi dugaan kasus Korupsi PT. Pertamina (Persero), hingga persidangan kasus tersebut dilaksanakan.

1.9.4. Subjek penelitian

PT. Pertamina (Persero) perusahaan milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang energi nasional. Pada periode 2018 – 2023 PT. Pertamina (Persero) terjerat kasus korupsi yang hampir mencapai angka 1 Kuadriliun rupiah. Namun kasus tersebut baru terungkap pada tahun 2025 dan menjadi perhatian publik dan media massa. Kasus PT. Pertamina (Persero) tersebut menjadi menjadi subjek utama dalam penelitian ini. Berita-berita yang tersebar di media massa menjadi sumber dalam pengumpulan data dengan metode netnografi. Netnografi merupakan metode penelitian kualitatif yang digunakan untuk menganalisis fenomena sosial melalui penelusuran pemberitaan media daring dan diskursus publik di ruang digital guna memahami respons serta konstruksi makna masyarakat terhadap suatu fenomena (Kozinets, 2010). Dengan data yang telah dikumpulkan melalui

netnografi kemudian dapat diidentifikasi serta devaluasi. Selain itu, penelitian terdahulu yang relevan dapat memperkuat validasi dan perbandingan dengan temuan yang ada.

1.9.5. Teknik Pengumpulan Data

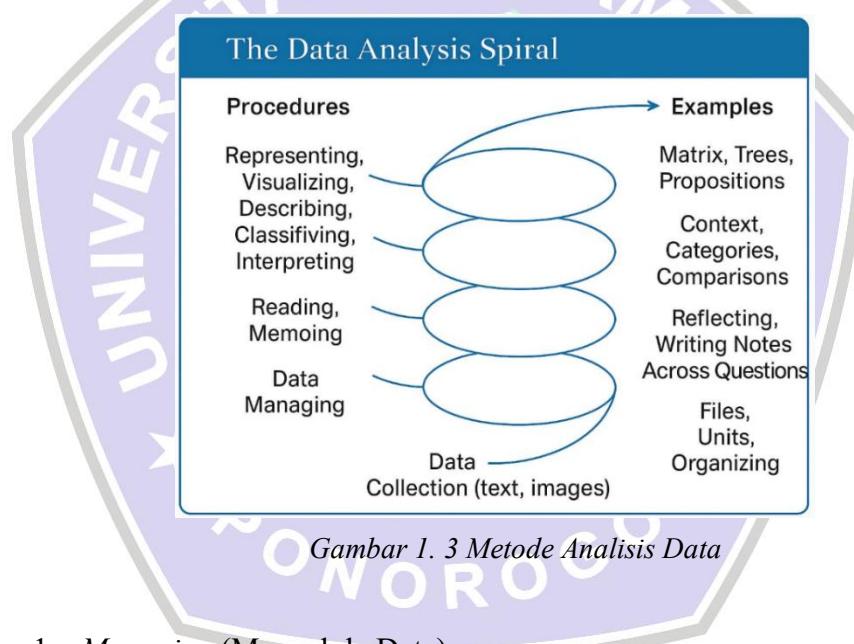
Dalam metode kualitatif proses pengumpulan data dapat juga dilakukan dengan penggunaan *non-human source of information*, seperti dokumen, video, dan artikel berita terpercaya (Iryana & Kawasati, 2019). Tahap pengumpulan data merupakan salah satu tahap krusial dalam proses penelitian. Ketepatan dalam memilih sumber dan menetapkan teknik pengumpulan data sangat diperlukan untuk menentukan kualitas data yang diperoleh. Data yang memiliki kredibilitas tinggi dapat diperoleh dengan penggunaan metode yang tepat. Oleh karena itu, proses pengumpulan data harus dilakukan sesuai prinsip dan karakteristik penelitian kualitatif serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Jailani, 2023).

Dalam penelitian ini, peneliti mencari dan memperoleh data akurat dari beberapa sumber berita yang dipercaya seperti Tempo, Detikcom, Kompas, dan CNN. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang strategis penulis dalam mengumpulkan data. Karena dalam penelitian terdapat tujuan utama yaitu memperoleh data yang relevan dan valid yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Tanpa menggunakan teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mencapai standar data yang ditetapkan dalam penelitian (Pahleviannur et al., 2022).

Dengan netnografi memungkinkan peneliti memperoleh tidak hanya dari satu perspektif namun dari berbagai perspektif baik dari pemberitaan media ataupun kajian akademik terdahulu. Pendekatan ini penting karena kasus korupsi PT. Pertamina (Persero) sangat kompleks, sehingga memerlukan penelusuran mendalam dan analisis struktural melalui dokumentasi yang terdapat pada media massa. Metode ini juga dapat memberikan gambaran yang luas berdasarkan beberapa temuan sebelumnya, serta dapat memperkuat argumentasi dengan dasar teori.

1.9.6. Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan proses sistematis untuk mengorganisir, mengeinterpretasikan, serta mengolah data yang telah dikumpulkan untuk dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan dapat menjawab rumusan masalah. Pada konteks penelitian kualitatif, deskripsi, klasifikasi dan interkoneksi fenomena dengan konsep-konsep yang dikembangkan oleh peneliti sangat perlu untuk dilibatkan agar fenomena yang diteliti dapat dijelaskan secara tepat. (Rofiah, 2022). dalam buku Creswell (2013) menjelaskan tahapan dalam menganalisis data kualitatif yang digambarkan dalam bentuk spiral seperti proses yang berputar dan berulang seperti berikut:



Gambar 1. 3 Metode Analisis Data

1. *Managing* (Mengelola Data)

Di tahap awal penelitian kualitatif diperlukan untuk mengatur dan menyusun seluruh data yang telah dikumpulkan. Pada tahap ini peneliti mulai mengelompokkan data berdasarkan jenis atau sumber agar data lebih terstruktur untuk mempermudah proses analisis.

2. *Reading and Memoring* (Membaca dan Mencatat)

Setelah data telah dikelompokkan pada tahap *managing data* peneliti kemudian mulai membaca data tersebut secara mendalam dan

berulang-ulang. Hal ini bertujuan bukan hanya untuk sekedar memahami namun juga menangkap pola, ide, atau hal-hal yang menarik yang terdapat dalam data. Data-data tersebut kemudian dicatat untuk membantu peneliti lebih dekat dengan data dan membangun pemahaman.

3. *Describing, Classifying, and Interpreting* (Mendeskripsikan, Mengklasifikasi, dan Menafsirkan)

Pada tahap berikutnya yaitu menggambarkan isi data secara jelas kemudian mengelompokkannya ke dalam kategori atau tema tertentu. Selanjutnya peneliti mulai menyusun struktur informasi antara yang saling berkaitan, muncul berulang, dan bagaimana semua dapat diinterpretasikan. Dalam proses ini diperlukan pemahaman yang mendalam karena di tahap ini tidak hanya menyusun data namun memberikan makna terhadap apa yang telah ditemukan.

4. *Representing and Visualizing* (Merepresentasikan dan Memvisualisasikan)

Langkah ini merupakan langkah terakhir yaitu menyajikan data hasil analisis dalam bentuk yang dapat dipahami oleh pembaca. Temuan dapat ditampilkan dalam bentuk narasi yang runtut, kutipan langsung dari sumber data, tabel, diagram, atau peta konsep. Hal ini memiliki tujuan agar pembaca dapat melihat dengan jelas bagaimana data tersebut diolah kemudian diambil kesimpulan. Visualisasi data juga membantu memperkuat argumen peneliti dan menjelaskan hubungan antar bagian dalam data secara konkret.

1.9.7. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan standar kebenaran data yang diperoleh dari penitian yang memfokuskan pada data dan informasi dari suatu sikap seseorang atau sekelompok orang. Keabsahan data merupakan konsep validitas dan reabilitas yang disesuaikan dengan karakteristik pengetahuan, kriteria dan paradigma dalam pendekatan kualitatif (Husnulail et al., 2024). Keabsahan data merujuk pada beberapa poin penting yaitu

pertama, menunjukkan kebenaran atau realitas yang diteliti. Kedua, memberikan landasan yang memungkinkan data tersebut dapat diterapkan dalam konteks tertentu, dan ketiga memungkinkan pihak lain untuk menilai konsistensi prosedur yang digunakan serta objektivitas dari hasil da keputusan yang dihasilkan (Pahleviannur et al., 2022). Sundler et al (2019) menekankan tiga prinsip utama dalam menjaga keabsahan data:

1. *Credibility* (Kredibilitas)

Credibility atau kredibilitas merujuk pada sejauh mana temuan dan interpretasi dapat mencerminkan isi dan makna yang terkandung dalam sumber-sumber yang digunakan. Peneliti menyajikan proses analisis secara transparan dan mampu menjelaskan bagaimana data diperoleh, kemudian dikaji dan dikelompokkan menjadi tema-tema yang bermakna. Validitas temuan diperkuat dengan penggunaan referensi yang jelas, kutipan langsung dari dokumen atau publikasi serta konsistensi antara dan hasil analisis. Dengan demikian, kredibilitas dapat diukur dari kedalaman, kejelasan, dan ketelitian dalam menusun interpretasi dari sumber-sumber yang relevan.

2. *Reflexivity* (Refleksifitas)

Dalam penelitian kualitatif dengan metode netnografi, *reflexivity* merupakan kemampuan peneliti untuk menyadari dan mengevaluasi bagaimana pandangan, pemahaman dapat memengaruhi proses analisis data. Refleksifitas menjadi hal penting bagi peneliti agar tidak memasukkan pendapat pribadi dalam memahami sumber-sumber yang digunakan. *Jan Fook 1999*, mengemukakan bahwa apa yang dilihat dan dipahami dari data sangat dipengaruhi oleh pengalaman pribadi, cara berpikir emosi dan latar belakangnya. Kesadaran ini penting karena berpengaruh pada hasil penelitian yang tetap menggambarkan makna sebenarnya dan bukan sekedar presepsi pribadi peneliti.

3. *Transferability* (Keteralihan)

Pada penelitian kualitatif, *transferability* berkenaan dengan pernyataan, sejauh mana temuan penelitian dapat diterapkan pada

konteks atau situasi sosial yang berbeda namun serupa. Dalam penerapannya tergantung pada pembaca atau pihak yang menggunakan hasil penelitian tersebut. Oleh karena itu, peneliti perlu secara detail, runtut, dan transparan agar informasi yang disampaikan dapat dipercaya. Dengan penyajian yang sistematik dan informatif, pembaca dapat menilai apakah hasil penelitian relevan dan dapat dimanfaatkan dalam konteks lain (analisis data dan pengecekan keabsahan).

