

Tinjauan Literatur Komprehensif: Dinamika Hukum, Etika Bisnis, dan Transformasi Operasional pada PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)

Muhammad Farrel Sandhipratama¹, Muhammad Izzul Haq², Shem³, Fatmala Fahsya⁴

Syuck Haical Syafihi⁵, Reza Ardian⁶

¹²³⁴⁵⁶Institut Teknologi Kalimantan, Balikpapan, Indonesia

Email Corresponding:

20221066@student.itk.ac.id, 20221067@student.itk.ac.id, 20221054@student.itk.ac.id, 20221040@student.itk.ac.id, 20221050@student.itk.ac.id, 20231066@student.itk.ac.id

Article History

Received: 01-07-2026

Revision: 05-07-2026

Accepted: 15-07-2026

Published: 20--07-2026

Abstract: This study provides a comprehensive review of the legal, ethical, and operational dynamics surrounding the monopoly status of PT PLN (Persero) in Indonesia. Although PLN's monopoly is constitutionally legitimized under Article 33 of the 1945 Constitution, the analysis indicates that such legitimacy is not absolute, as PLN remains subject to the provisions of Law No. 5 of 1999 concerning the prohibition of monopolistic practices. The findings reveal that digital transformation initiatives particularly Digital Procurement and PLN Mobile serve not only as tools for operational efficiency but also as mechanisms for strengthening ethical governance by reducing opportunities for corruption and enhancing service transparency. The study also highlights the persistent dilemma PLN faces in balancing its Public Service Obligation (PSO) mandate with long-term financial sustainability, especially amid regional disparities in electricity supply costs and reliance on government subsidies. Furthermore, the review identifies emerging legal issues related to the Essential Facility doctrine in the context of PLN's expansion into competitive downstream markets such as internet services.

Keywords: Digital Transformation, Essential Facility, Monopoly Law, Public Service Obligation

Abstrak: Studi ini memberikan tinjauan komprehensif tentang dinamika hukum, etika, dan operasional seputar status monopoli PT PLN (Persero) di Indonesia. Meskipun monopoli PLN dilegitimasi secara konstitusional berdasarkan Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945, analisis menunjukkan bahwa legitimasi tersebut tidak absolut, karena PLN tetap tunduk pada ketentuan Undang-Undang No. 5 Tahun 1999 tentang larangan praktik monopoli. Temuan menunjukkan bahwa inisiatif transformasi digital, khususnya Pengadaan Digital dan PLN Mobile, tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk efisiensi operasional tetapi juga sebagai mekanisme untuk memperkuat tata kelola etika dengan mengurangi peluang korupsi dan meningkatkan transparansi layanan. Studi ini juga menyoroti dilema yang terus-menerus dihadapi PLN dalam menyeimbangkan mandat Kewajiban Pelayanan Publik (PSO) dengan keberlanjutan keuangan jangka panjang, terutama di tengah disparitas regional dalam biaya pasokan listrik dan ketergantungan pada subsidi pemerintah. Lebih lanjut, tinjauan ini mengidentifikasi isu-isu hukum yang muncul terkait dengan doktrin Fasilitas Esensial dalam konteks ekspansi PLN ke pasar hilir yang kompetitif seperti layanan internet.

Kata Kunci: Transformasi Digital, Fasilitas Esensial, Hukum Monopoli, Kewajiban Pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Dalam lanskap ekonomi modern, pasar memainkan peran vital sebagai mekanisme distribusi barang dan jasa, namun struktur pasar monopoli seringkali memicu perdebatan kompleks terkait kesejahteraan sosial dan efisiensi ekonomi. Pasar monopoli didefinisikan sebagai kondisi di mana satu produsen mengendalikan seluruh penawaran produk atau jasa tanpa adanya pesaing yang berarti. Dalam teori ekonomi klasik, kondisi ini berlawanan dengan konsep *market competition* yang ideal di mana banyak produsen bersaing secara sehat sehingga harga menjadi lebih efisien dan kualitas meningkat. Teori persaingan menyatakan bahwa semakin banyak pemain yang ikut dalam pasar, semakin kecil peluang terjadinya eksploitasi harga, karena setiap produsen dipaksa untuk inovatif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan konsumen. Ketika persaingan rendah atau bahkan tidak ada seperti pada monopoli, maka kekuatan pasar menjadi timpang dan konsumen kehilangan kesempatan memilih produk alternatif. Di Indonesia, PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) atau PLN memegang posisi unik sebagai entitas monopoli negara yang dilegitimasi oleh konstitusi. Namun, literatur akademik menyoroti bahwa keberadaan monopoli, meskipun legal, berisiko mengakibatkan berkurangnya persaingan dan meningkatnya harga yang merugikan konsumen secara umum. Pradonggo, Hasanah, dan Silvani (2023) menegaskan bahwa dominasi pasar tanpa kontrol yang ketat dapat memicu ketidakseimbangan harga dan kerugian bagi masyarakat. Dampaknya bukan cuma soal kantong masyarakat yang makin “ketarik kencang”, tetapi juga potensi menurunnya kualitas layanan karena tidak adanya tekanan kompetitif untuk berbenah.

Secara teoritis, perilaku bisnis (*business behavior*) BUMN seperti PLN tidak hanya dituntut untuk mengejar keuntungan (*profit-oriented*), tetapi juga memikul tanggung jawab sosial dan etika. Ambarsari dan Prasetyo (2022) menyatakan bahwa perilaku bisnis yang etis memiliki pengaruh langsung terhadap keberlangsungan usaha dan loyalitas konsumen. Pada konteks struktur pasar, teori persaingan menjelaskan bahwa ketika perusahaan beroperasi dalam lingkungan kompetitif, mereka cenderung menjaga etika bisnis dan kualitas layanan agar tidak ditinggalkan konsumen oleh perusahaan lain yang menawarkan nilai lebih baik. Namun, tantangan utama dalam struktur monopoli adalah potensi penyalahgunaan posisi dominan. Rizkia dan Rahmawati (2021) mengidentifikasi bahwa kekuatan pasar yang terlalu dominan berisiko menimbulkan praktik yang merugikan, seperti pilihan yang terbatas bagi konsumen, harga yang tinggi, serta penghambatan terhadap inovasi. Situasi ini mengarah pada inefisiensi alokatif di mana sumber daya tidak dialokasikan dengan optimal untuk kesejahteraan masyarakat. Secara praktis, masyarakat bisa merasakan dampaknya lewat layanan yang stagnan, minim peningkatan kualitas, serta terbatasnya ruang bagi pemain baru yang mungkin membawa teknologi atau solusi yang lebih segar.

Untuk memitigasi risiko tersebut, instrumen hukum dan kebijakan publik memegang peranan krusial. Di Indonesia, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan

Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat berfungsi sebagai payung hukum untuk menciptakan iklim persaingan yang sehat. Fathurahman, Paikah, dan Bone (2025) menekankan bahwa regulasi ini bertujuan memberikan perlindungan setara bagi pelaku usaha dan melindungi kepentingan umum. Meskipun demikian, Effendi (2024) mencatat bahwa implementasi hukum *antitrust* di lapangan sering terkendala oleh faktor birokrasi dan kurangnya sumber daya pengawasan, sehingga efektivitasnya dalam mendisiplinkan BUMN monopoli masih menjadi perdebatan.

Di sisi lain, era digital membawa dinamika baru dalam pengelolaan monopoli. Schumpeter (1942) dalam teori inovasinya berargumen bahwa perusahaan monopoli sebenarnya memiliki sumber daya lebih untuk berinvestasi pada riset dan pengembangan (R&D) guna mendorong kemajuan teknologi. Dalam konteks PLN, transformasi operasional melalui teknologi digital menjadi strategi kunci. Mutiah (2019) menemukan bahwa strategi korporasi di era Industri 4.0 harus berfokus pada peningkatan efisiensi dan kompetisi melalui inovasi. Hal ini relevan dengan upaya PLN yang tidak hanya sekadar melakukan digitalisasi teknis, tetapi juga sebagai bentuk reformasi manajemen strategis untuk menghadapi tantangan struktur pasar global.

Berdasarkan paparan di atas, terdapat urgensi untuk menelaah lebih dalam bagaimana PLN menyeimbangkan mandat monopoli konstitusionalnya dengan tuntutan etika bisnis dan hukum persaingan usaha di era transformasi digital. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mensintesis berbagai studi terdahulu, guna memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi menghadapi tantangan struktur pasar monopoli.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan kualitatif-deskriptif. Metode SLR dipilih karena memiliki kemampuan untuk menyajikan kesimpulan dari penelitian sebelumnya secara sistematis, jelas, dan dapat direplikasi, sehingga meminimalkan bias subjektivitas penulis. Protokol penelitian disusun dengan mengacu pada pedoman standar *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) untuk memastikan alur seleksi literatur yang transparan dan terukur.

Sumber Data dan Strategi Pencarian Data yang digunakan dalam penelitian ini sepenuhnya bersifat sekunder, yang diperoleh melalui teknik studi dokumentasi (*library research*). Strategi pencarian literatur dilakukan dengan menelusuri database akademik bereputasi seperti Google Scholar, Portal Garuda, serta repositori resmi lembaga negara (Komisi Pengawas Persaingan Usaha/KPPU dan Mahkamah Konstitusi).

Untuk menjamin kemutakhiran data (*novelty*), pencarian dibatasi pada literatur yang dipublikasikan dalam rentang waktu lima tahun terakhir (2020–2025). Kata kunci (*keywords*) utama yang digunakan dalam pencarian meliputi: "Monopoli BUMN", "Etika Bisnis PLN", "Hukum Persaingan Usaha", "Transformasi Digital BUMN", dan "Pasal 33 UUD 1945".

Klasifikasi Bahan Hukum dan Analisis Sesuai dengan karakteristik kajian hukum bisnis, bahan analisis diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama:

1. Bahan Hukum Primer

Terdiri dari regulasi yang mengikat secara hukum, antara lain Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli, dan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan.

2. Bahan Hukum Sekunder

Meliputi jurnal ilmiah, buku teks, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan konsep etika bisnis, monopoli alamiah (*natural monopoly*), dan teori inovasi Schumpeterian dalam konteks BUMN.

3. Bahan Hukum Tersier

Mencakup laporan tahunan perusahaan, siaran pers resmi PT PLN (Persero), serta berita ekonomi kredibel yang memberikan data faktual mengenai implementasi transformasi digital dan kasus sengketa usaha di lapangan.

Teknik Analisis Data Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Data yang terkumpul melalui proses seleksi PRISMA kemudian dianalisis secara deskriptif untuk memetakan keterkaitan antara kepatuhan hukum, penerapan etika bisnis, dan efisiensi operasional. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk mensintesis temuan dari berbagai perspektif dan menarik kesimpulan konseptual yang utuh mengenai strategi PLN dalam menghadapi tantangan monopoli di era digital.

HASIL

Transformasi Operasional dan Digitalisasi Pengadaan

Tinjauan literatur terhadap laporan kinerja dan dokumen operasional PT PLN (Persero) menunjukkan adanya pergeseran fundamental dari sistem konvensional menuju digitalisasi terpusat. Transformasi ini diimplementasikan melalui mekanisme *Digital Procurement* dan *Digital Power Plant*. Berdasarkan data kinerja tahun 2020 hingga April 2023, strategi ini menghasilkan penghematan biaya (*cost saving*) sebesar Rp 4,4 triliun, yang terdiri dari efisiensi harga (*cost reduction*) sebesar Rp 4,3 triliun dan penghindaran biaya (*cost avoidance*) sebesar Rp 0,1 triliun. Selain itu, renegotiasi kontrak dengan *Independent Power Producers* (IPP) melalui pemetaan kebutuhan berbasis data berhasil membukukan penghematan senilai Rp 47,05 triliun hingga tahun 2023.

Di sisi pelayanan pelanggan, peluncuran *Super App* PLN Mobile mencatatkan peningkatan kinerja layanan yang signifikan. Transparansi pelacakan petugas teknik dan sistem pembayaran terpusat berdampak pada lonjakan rating aplikasi dari 2,5 menjadi 4,9, dengan basis pengguna mencapai 74 juta. Sementara itu, digitalisasi pada sisi pembangkit dan transmisi mampu menekan susut energi (*energy losses*) menjadi 8,57% pada tahun 2023, yang berkontribusi pada efisiensi total senilai Rp 10,85 triliun. Temuan ini mengindikasikan bahwa intervensi teknologi memiliki korelasi positif terhadap efisiensi beban usaha BUMN.

Struktur Biaya dan Realisasi Kewajiban Pelayanan Publik (PSO)

Analisis terhadap struktur biaya menunjukkan adanya disparitas tajam dalam Biaya Pokok Penyediaan (BPP) tenaga listrik antar wilayah, yang mencerminkan tantangan geografis Indonesia. Data Kementerian ESDM (2021) menunjukkan bahwa BPP di wilayah terluar seperti Ambon mencapai Rp 2.413 per kWh, jauh di atas rata-rata nasional yang berkisar Rp 1.400 per kWh. Untuk menjembatani kesenjangan biaya ini dan menjaga tarif yang terjangkau sesuai amanat konstitusi, pemerintah menerapkan mekanisme subsidi dan kompensasi.

Kementerian Keuangan mencatat bahwa alokasi belanja subsidi energi pada tahun 2024 mencapai Rp 169,5 triliun. Namun, literatur juga mencatat adanya tantangan pada arus kas (*cash flow*) perusahaan akibat mekanisme pembayaran kompensasi yang sering tertunda (piutang pemerintah). Pembayaran kompensasi sebesar Rp 17,8 triliun pada Mei 2024 untuk periode kuartal sebelumnya menunjukkan besarnya ketergantungan likuiditas operasional PLN pada pencairan dana APBN.

Dinamika Hukum Persaingan Usaha dan Batas Monopoli

Temuan dari studi kasus hukum menunjukkan bahwa status monopoli PLN, yang dikategorikan sebagai *Monopoly by Law* berdasarkan UU No. 30 Tahun 2009, tidak bersifat absolut di hadapan hukum persaingan usaha. Ketentuan Pasal 4 ayat (1) dan (2) UU No. 30 Tahun 2009 berbunyi bahwa tenaga listrik dikuasai oleh negara dan penyelenggaraannya dapat dilaksanakan oleh pemerintah, BUMN, BUMD, hingga badan usaha swasta, sehingga struktur monopoli PLN bersifat legal tetapi tetap membuka ruang partisipasi pelaku usaha lain pada segmen tertentu. Selain itu, Pasal 5 ayat (1) undang-undang yang sama berbunyi bahwa penyelenggaraan usaha ketenagalistrikan wajib memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi kesejahteraan rakyat serta menjamin ketersediaan listrik dengan kualitas baik dan harga yang wajar. Ketentuan ini menegaskan bahwa meskipun PLN memperoleh mandat monopoli, perusahaan tetap terikat kewajiban pelayanan publik dan tidak dapat bertindak sewenang-wenang dalam pasar. Karena itu, analisis terhadap putusan KPPU pada kasus Customer Information System (CIS–RISI) menunjukkan bahwa penunjukan langsung rekanan oleh PLN pernah dinyatakan melanggar Pasal 19 dan Pasal 22 UU No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli, yang berujung pada sanksi denda, sehingga memperkuat bahwa tindakan PLN tetap tunduk pada prinsip persaingan sehat.

Lebih lanjut, ekspansi bisnis PLN ke sektor non-inti seperti penyediaan internet (Iconnet) memunculkan isu hukum baru terkait doktrin *Essential Facility*. Hal ini menjadi relevan karena Pasal 10 dan Pasal 11 UU No. 30 Tahun 2009 berbunyi bahwa badan usaha swasta juga dapat diberikan izin usaha penyediaan tenaga listrik, menandakan bahwa pasar tidak sepenuhnya tertutup bagi kompetitor. Literatur hukum kemudian menyoroti potensi sengketa terkait pemanfaatan tiang listrik sebagai aset strategis yang sulit diduplikasi. Pembatasan

akses bagi operator internet swasta terhadap infrastruktur tersebut diidentifikasi berpotensi melanggar prinsip persaingan sehat, mengingat tiang listrik merupakan fasilitas yang dibangun menggunakan hak istimewa negara namun dipergunakan untuk bersaing di pasar hilir yang kompetitif. Dengan demikian, penggunaan aset PLN dalam bisnis non-inti seperti Iconnect dapat menjadi wilayah rawan pelanggaran, terutama jika akses terhadap fasilitas esensial tersebut tidak dikelola secara adil dan transparan.

DISKUSI

Transformasi Digital sebagai Mekanisme Penegakan Etika Bisnis

Temuan mengenai efisiensi biaya sebesar Rp 10,85 triliun akibat digitalisasi tidak hanya dapat dimaknai sebagai pencapaian finansial semata, melainkan sebuah reformasi etika struktural. Dalam literatur manajemen sektor publik, inefisiensi dalam BUMN sering kali dikaitkan dengan *agency problem* dan peluang korupsi pada proses pengadaan konvensional. Penerapan *Digital Procurement* yang meminimalkan interaksi fisik antar-pihak terbukti efektif menutup celah negosiasi ilegal (suap) yang sebelumnya rentan terjadi, sebagaimana tercermin dalam kasus historis CIS-RISI yang melibatkan persekongkolan tender. Dengan demikian, transformasi digital PLN berfungsi ganda: sebagai alat efisiensi operasional dan sebagai instrumen penegak *Good Corporate Governance* (GCG) yang menjamin persaingan vendor secara adil (*fairness*). Peningkatan rating aplikasi PLN Mobile menjadi 4,9 juga mengindikasikan bahwa transparansi layanan mampu memulihkan kepercayaan publik (*public trust*) yang merupakan modal sosial vital bagi perusahaan monopoli.

Dialektika Subsidi: Antara Keadilan Sosial dan Efisiensi Korporasi

Besarnya alokasi subsidi dan kompensasi energi yang mencapai ratusan triliun rupiah menegaskan posisi dilematis PLN dalam menyeimbangkan mandat konstitusional dan kesehatan korporasi. Dari perspektif etika utilitarian, kebijakan subsidi ini dapat dibenarkan karena memberikan manfaat terbesar bagi masyarakat luas (keadilan distributif), terutama dalam melindungi daya beli masyarakat di tengah volatilitas harga energi global. Namun, ketergantungan pada mekanisme kompensasi pemerintah yang sering mengalami penundaan pencairan menciptakan risiko likuiditas yang dapat menghambat investasi pada energi terbarukan. Oleh karena itu, efisiensi operasional melalui inovasi teknologi yang dilakukan PLN bukan sekadar strategi bisnis, melainkan kewajiban moral untuk menekan Biaya Pokok Penyediaan (BPP) agar tidak membebani fiskal negara secara berlebihan. Kegagalan dalam melakukan efisiensi pada struktur pasar monopoli akan mencederai legitimasi etis perusahaan karena kerugian inefisiensi tersebut pada akhirnya ditanggung oleh pajak rakyat.

Batasan Hukum Monopoli dan Doktrin Fasilitas Esensial

Meskipun Pasal 33 UUD 1945 yang berbunyi bahwa "*cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara*" memberikan legitimasi atas penguasaan infrastruktur ketenagalistrikan oleh PLN, analisis literatur hukum menunjukkan bahwa legitimasi tersebut tidak memberikan imunitas terhadap ketentuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli. Hal ini sejalan dengan Pasal 19 UU No. 5 Tahun 1999 yang berbunyi bahwa

pelaku usaha dilarang “*melakukan satu atau beberapa kegiatan yang dapat mengakibatkan terjadinya praktik monopoli atau persaingan usaha tidak sehat, antara lain dengan menguasai akses atas fasilitas tertentu yang dianggap esensial.*” Ketentuan ini semakin dipertegas oleh Pasal 25 UU No. 5 Tahun 1999 yang menyatakan bahwa pelaku usaha dilarang “*menolak atau menghambat pelaku usaha tertentu untuk melakukan kegiatan usaha yang sama pada pasar bersangkutan,*” apabila tindakan tersebut dilakukan oleh pelaku usaha yang memiliki posisi dominan.

Isu sengketa pemanfaatan tiang listrik untuk jaringan internet menyoroti relevansi doktrin Essential Facility dalam konteks ekonomi digital, terutama karena tiang listrik memenuhi karakteristik fasilitas esensial yang sulit diduplikasi dan diperlukan oleh pelaku usaha lain untuk bersaing. Sebagai pemegang hak monopoli alamiah atas infrastruktur distribusi, tindakan PLN membatasi akses pesaing bisnis internet (non-inti) pada tiang listrik dapat dikategorikan sebagai penyalahgunaan posisi dominan apabila tidak didasarkan pada pertimbangan teknis yang objektif. Preseden hukum dari KPPU, seperti kasus persekongkolan tender sebelumnya, memberikan peringatan bahwa BUMN tidak diperkenankan menggunakan kekuatan monopolinya di pasar hulu (listrik) untuk mendistorsi persaingan di pasar hilir (internet atau jasa lainnya). Oleh karena itu, PLN dituntut untuk menerapkan prinsip Third Party Access yang transparan dan non-diskriminatif guna menghindari potensi pelanggaran hukum dan menjaga iklim persaingan usaha yang sehat sesuai amanat peraturan perundang-undangan.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, hasil kajian ini menegaskan bahwa status monopoli PLN memiliki dasar konstitusional yang kuat melalui Pasal 33 UUD 1945 sebagai pengelola cabang produksi yang menguasai hajat hidup orang banyak, namun legitimasi tersebut bersifat tidak absolut karena PLN tetap tunduk pada ketentuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 yang membuka ruang penegakan hukum terhadap setiap bentuk penyalahgunaan posisi dominan, termasuk persekongkolan tender maupun pembatasan akses terhadap infrastruktur strategis. Penerapan transformasi digital melalui Digital Procurement dan PLN Mobile juga mencerminkan komitmen etis perusahaan, tidak hanya sebagai upaya peningkatan efisiensi operasional tetapi juga sebagai instrumen pencegahan praktik koruptif yang selama ini rentan muncul dalam interaksi tatap muka, sehingga memberikan dampak efisiensi finansial yang signifikan bagi negara. Selain itu, PLN menghadapi dilema berkelanjutan dalam menyeimbangkan mandat pelayanan publik (Public Service Obligation) dengan kebutuhan menjaga keberlanjutan finansial perusahaan, mengingat ketergantungan terhadap subsidi dan kompensasi pemerintah mengharuskan adanya efisiensi internal agar selisih antara Biaya Pokok Penyediaan (BPP) dan tarif pelanggan tidak menimbulkan tekanan fiskal yang berlebihan.

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan di atas, penelitian ini merekomendasikan hal-hal berikut:

Bagi PT PLN (Persero):

- Perluasan Tata Kelola Digital: Memastikan integrasi sistem digital hingga ke unit-unit terkecil di daerah untuk mencegah disparitas kualitas layanan dan menutup celah kebocoran pendapatan.
- Kepatuhan pada Doktrin Fasilitas Esensial: Dalam ekspansi bisnis non-inti (seperti internet Iconnet), PLN disarankan untuk menerapkan skema penggunaan tiang listrik bersama (*infrastructure sharing*) yang transparan dan non-diskriminatif terhadap kompetitor swasta guna menghindari potensi tuntutan hukum persaingan usaha tidak sehat.

Bagi Pemerintah dan Regulator (KPPU/Kementerian BUMN):

- Pengawasan "Predatory Practice": KPPU perlu meningkatkan pengawasan terhadap potensi praktik *bundling* atau subsidi silang yang tidak wajar antara bisnis monopoli listrik dengan bisnis kompetitif lainnya di dalam ekosistem BUMN.
- Ketepatan Pembayaran Kompensasi: Pemerintah perlu memperbaiki mekanisme pencairan dana kompensasi energi agar lebih tepat waktu, sehingga tidak mengganggu arus kas (*cash flow*) operasional PLN yang dapat berdampak pada keandalan pasokan listrik.

Bagi Peneliti Selanjutnya:

- Disarankan untuk melakukan kajian empiris kuantitatif mengenai dampak langsung digitalisasi pengadaan terhadap indeks persepsi korupsi di lingkungan BUMN, serta analisis dampak ekonomi dari kebijakan penggunaan bersama infrastruktur ketenagalistrikan.

REFERENSI

- Ambarsari, N., & Prasetyo, L. (2022). *Perilaku Pedagang di Pasar Wisata Plaosan dalam Perspektif Etika Bisnis Islam*. Niqosiya: Journal of Economics and Business Research, 2(1), 121–138.
- Effendi, A. M. (2024). *Peran Hukum Anti Trust dalam Mengatur dan Mengadili Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat*. Multilingual: Journal of Universal Studies, 4(2), 186–195.
- Fathurahman, N., Paikah, N., & Bone, I. (2025). *Efektivitas Fungsi Pengawasan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU)*. Jurnal Ilmiah, 1(1).
- Hamid, R. S., et al. (2023). *Manajemen Strategis: Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis*.
- Mutiah. (2019). *Strategi MNC Group dalam Meningkatkan Efisiensi dan Kompetisi di Pasar Bisnis Industri Penyiaran*.
- Pradonggo, L. S., Hasanah, D. N., & Silvani, S. (2023). *Dampak Monopoli pada Kegiatan Ekonomi dan Upaya Mengatasinya*.
- Rizkia, A. A., & Rahmawati, S. (2021). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Anti Monopoli dan Persaingan Bisnis Tidak Sehat*. Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 2(5), 631–643.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. Harper & Brothers.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (2021). *Data Biaya Pokok Penyediaan Tenaga Listrik Per Wilayah*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2024). *Laporan Realisasi Subsidi dan Kompensasi Energi*.
- PT PLN (Persero). (2020–2023). *Laporan Kinerja, Transformasi Digital, dan Statistik Operasional*.
- Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU). *Putusan Kasus CIS–RISI*.