

## **Eksternalitas dan Kegagalan Pasar: Tantangan Pengambilan Keputusan Manajerial dan Peran Pemerintah**

**David Prasetyawan\*, Lis Sintha**

Universitas Kristen Indonesia, Indonesia

Email: [davidprasetyawan@gmail.com](mailto:davidprasetyawan@gmail.com)\*

---

### **Keywords:**

*Managerial Economics;  
Externalities; Market Failures;  
Public Policy; Corporate Strategy*

---

### **Abstract**

*In the neoclassical economic paradigm, markets are considered the most efficient mechanism for resource allocation. However, operational reality often demonstrates market failures stemming from externalities, asymmetric information, and public goods. This article analyzes how market failures, particularly externalities, create discrepancies between private and social costs, complicating managerial decision-making. Using a managerial economics approach, the article explores corporate strategies in the face of government interventions such as Pigovian taxes and emission regulations. Analysis of real-life cases in the energy and automotive industries shows that managers who fail to internalize externalities face the risk of litigation and brand degradation. Conversely, adopting an Environmental, Social, and Governance (ESG) framework has proven effective in transforming externality challenges into competitive opportunities. This research employs a qualitative, descriptive-analytical approach, based on literature review and case studies of three representative cases: a coal-fired power plant (negative externality), COVID-19 vaccine R&D (positive externality), and PT PLN's village electrification (public good). The results of this study indicate that internalizing externalities through corrective government policies such as carbon taxes and subsidies can align private incentives with social welfare. However, government intervention also faces the risk of government failure in the form of bureaucratic inefficiency and policy distortion. In conclusion, the government's role is crucial through corrective policies to ensure that private incentives are aligned with social welfare, but must be implemented carefully to avoid new distortions. The implications of this study include recommendations for managers to adopt Regulatory Navigation and First-Mover Advantage strategies in addressing the dynamics of externalities and government regulation.*

---

### **Kata Kunci:**

**Ekonomi Manajerial;  
Eksternalitas; Kegagalan Pasar;  
Kebijakan Public; Strategi  
Perusahaan.**

---

### **Abstrak**

Dalam paradigma ekonomi neoklasik, pasar dianggap sebagai mekanisme paling efisien dalam alokasi sumber daya. Namun, realitas operasional seringkali menunjukkan adanya kegagalan pasar (*market failure*) yang bersumber dari eksternalitas, informasi asimetris, dan barang publik. Artikel ini menganalisis bagaimana kegagalan pasar, khususnya eksternalitas, menciptakan diskrepansi antara biaya privat dan biaya sosial yang memperumit pengambilan keputusan manajerial. Dengan menggunakan pendekatan ekonomi manajerial, artikel ini mengeksplorasi strategi perusahaan dalam menghadapi intervensi pemerintah seperti pajak Pigovian dan regulasi emisi. Analisis kasus nyata pada industri energi dan otomotif menunjukkan bahwa manajer yang gagal menginternalisasi eksternalitas menghadapi risiko litigasi dan penurunan nilai merek. Sebaliknya, adopsi kerangka kerja *Environmental, Social, and*

*Governance* (ESG) terbukti mampu mengubah tantangan eksternalitas menjadi peluang kompetitif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis dengan basis studi literatur dan studi kasus pada tiga kasus representatif: PLTU Batubara (*eksternalitas negatif*), R&D vaksin COVID-19 (*eksternalitas positif*), dan elektrifikasi desa PT PLN (barang publik). Hasil penelitian menunjukkan bahwa internalisasi eksternalitas melalui kebijakan korektif pemerintah seperti pajak karbon dan subsidi dapat menyelaraskan insentif privat dengan kesejahteraan sosial. Namun, intervensi pemerintah juga menghadapi risiko kegagalan pemerintah (*government failure*) berupa inefisiensi birokrasi dan distorsi kebijakan. Kesimpulannya, peran pemerintah sangat krusial melalui kebijakan korektif untuk memastikan bahwa insentif privat selaras dengan kesejahteraan sosial, namun harus dilakukan dengan cermat untuk menghindari distorsi baru. Implikasi penelitian ini mencakup rekomendasi bagi manajer untuk mengadopsi strategi *Regulatory Navigation* dan *First-Mover Advantage* dalam menghadapi dinamika eksternalitas dan regulasi pemerintah.

---

## PENDAHULUAN

Tujuan utama dari setiap perusahaan dalam perspektif ekonomi manajerial adalah maksimisasi nilai perusahaan melalui efisiensi alokasi sumber daya. Namun, efisiensi ini sering kali dicapai dalam kondisi vakum yang mengabaikan dampak aktivitas perusahaan terhadap pihak eksternal (Bayes & Prince, 2021; Buchanan & Tullock, 1962; Coase, 1960; Krueger, 1974; Mankiw, 2020). Ketika keputusan produksi atau konsumsi mempengaruhi pihak lain tanpa adanya kompensasi yang adekuat, maka terjadilah eksternalitas (Pigou, 1920; Pindyck & Rubinfeld, 2018).

Eksternalitas merupakan salah satu bentuk utama kegagalan pasar. Dalam kondisi ini, mekanisme harga tidak lagi berfungsi sebagai sinyal yang akurat bagi kelangkaan sumber daya. Bagi seorang manajer, kegagalan pasar bukan sekadar isu etika, melainkan tantangan strategis yang menentukan keberlangsungan bisnis jangka panjang (Salvatore, 2020; Statistik, 2023a; Stiglitz & Rosengard, 2015). Intervensi pemerintah yang muncul sebagai respons terhadap kegagalan pasar—seperti pajak karbon, pembatasan kuota produksi, atau standarisasi produk—dapat mengubah struktur biaya perusahaan secara drastis (P. T. P. (Persero), 2023; P. T. P. L. N. (Persero), 2023; Statistik, 2023b).

Artikel ini akan mengupas tuntas dinamika antara keputusan manajerial dan kegagalan pasar, serta bagaimana peran pemerintah dalam menjembatani celah antara efisiensi ekonomi dan keadilan sosial.

Ekonomi manajerial berpijak pada asumsi bahwa pasar yang kompetitif secara sempurna akan menghasilkan *Efisiensi Pareto*, sebuah kondisi di mana alokasi sumber daya tidak dapat diubah untuk menguntungkan satu pihak tanpa merugikan pihak lain (Gobel et al., 2024; Hanan & Fuady, 2023; Hartono et al., 2023; Pratama et al., 2022). Secara teoritis, efisiensi ini tercapai ketika harga pasar ( $P$ ) mencerminkan titik temu antara biaya marginal produksi ( $MC$ ) dan manfaat marginal bagi konsumen ( $MB$ ) (Akerlof, 1970; Burke & Kurniawati, 2018; Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan, 2021).

Secara matematis, efisiensi alokatif tercapai pada kondisi:

$$P = MC$$

Namun, dalam praktik manajerial, asumsi ini sering kali terbentur pada realitas pasar yang tidak sempurna, yang kemudian memicu perlunya pemahaman mendalam mengenai kegagalan pasar.

Eksternalitas terjadi ketika terdapat divergensi antara biaya atau manfaat privat dengan biaya atau manfaat sosial. Literatur ekonomi manajerial membagi solusi atas masalah ini ke dalam dua pemikiran besar:

Arthur Pigou (1920) dalam *The Economics of Welfare* berpendapat bahwa karena pelaku pasar tidak menanggung biaya sosial, pemerintah harus melakukan intervensi melalui pajak (*Pajak Pigovian*). Tanpa intervensi, pasar akan gagal mencapai titik optimal sosial karena kurva penawaran privat hanya mencerminkan biaya produksi internal. Secara teknis, perhitungan biaya dan manfaat sosial adalah sebagai bawah:

- *Biaya Sosial Marginal* (SMC):  $SMC = MPC + MEC$   
(MPC: Biaya Privat Marginal; MEC: Biaya Eksternal Marginal)
- *Manfaat Sosial Marginal* (SMB):  $SMB = MPB + MEB$   
(MPB: Manfaat Privat Marginal; MEB: Manfaat Eksternal Marginal)

Ronald Coase (1960) melalui *"The Problem of Social Cost"* memberikan alternatif dengan berargumen bahwa jika hak milik (*property rights*) didefinisikan dengan jelas dan biaya transaksi (*transaction costs*) adalah nol, maka pihak-pihak yang terlibat akan bernegosiasi untuk mencapai alokasi sumber daya yang efisien tanpa campur tangan pemerintah.

Namun, Stiglitz (2015) memberikan kritik bahwa dalam kasus skala besar (seperti polusi industri), biaya transaksi untuk mengumpulkan seluruh pihak terdampak sangatlah tinggi. Bagi manajer, hal ini berarti pendekatan Coasian sering kali tidak praktis, sehingga memerlukan intervensi eksternal atau regulasi.

Kegagalan pasar juga dipicu oleh ketidakseimbangan informasi antara produsen dan konsumen. George Akerlof (1970) dalam literturnya mengenai *"The Market for Lemons"* menjelaskan bagaimana kualitas informasi yang tidak seimbang dapat menyebabkan pasar menyusut atau menghilang.

Kebaruan penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, penelitian ini merupakan studi yang secara komprehensif mengkaji dinamika antara eksternalitas, kegagalan pasar, dan peran pemerintah dalam perspektif ekonomi manajerial dengan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis. Kedua, penelitian ini menggunakan tiga kasus representatif (PLTU Batubara, R&D vaksin COVID-19, dan elektrifikasi desa PT PLN) untuk mengilustrasikan berbagai jenis eksternalitas dan barang publik. Ketiga, penelitian ini merumuskan strategi Regulatory Navigation dan First-Mover Advantage sebagai respons manajerial terhadap dinamika eksternalitas dan regulasi pemerintah. Keempat, penelitian ini mengintegrasikan teori eksternalitas Pigou, Teorema Coase, dan teori kegagalan pemerintah Buchanan dalam satu kerangka analisis untuk memberikan implikasi praktis bagi pengambilan keputusan manajerial.

Tujuan penelitian ini adalah (1) menganalisis bagaimana kegagalan pasar, khususnya eksternalitas, menciptakan diskrepansi antara biaya privat dan biaya sosial yang memperumit pengambilan keputusan manajerial, (2) mengeksplorasi strategi perusahaan dalam menghadapi intervensi pemerintah seperti pajak Pigovian dan regulasi emisi, (3) mengevaluasi efektivitas peran pemerintah dalam mengoreksi distorsi pasar melalui kebijakan korektif, dan (4) merumuskan implikasi manajerial berupa strategi Regulatory Navigation dan First-Mover Advantage

Terdapat dua masalah utama dalam informasi asimetris: 1) Adverse Selection: Terjadi sebelum transaksi, di mana salah satu pihak memiliki informasi lebih banyak tentang kualitas produk dibandingkan pihak lain (misalnya, penjual mobil bekas yang menyembunyikan kerusakan). 2) Moral Hazard: Terjadi setelah transaksi, di mana satu pihak mengubah perilakunya (menjadi lebih berisiko) karena konsekuensi negatifnya ditanggung oleh pihak lain (misalnya, asuransi).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis dengan basis studi literatur dan studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah mengkaji dinamika konseptual antara eksternalitas, kegagalan pasar, dan pengambilan keputusan manajerial, serta mengevaluasi efektivitas peran pemerintah dalam mengoreksi distorsi pasar. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari tiga sumber utama. Pertama, literatur akademik berupa buku teks dan jurnal ilmiah terkait ekonomi manajerial, teori eksternalitas Pigou dan Coase, teori informasi asimetris Akerlof, serta teori kegagalan pemerintah dari Buchanan. Kedua, laporan resmi dan data statistik seperti publikasi BPS Indikator Lingkungan Hidup Indonesia 2022, Statistik PLN 2022, serta UU No. 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan. Ketiga, laporan keberlanjutan perusahaan yaitu Sustainability Report PT Pertamina 2022 dan Laporan Tahunan PT PLN 2022 untuk melihat praktik internalisasi eksternalitas di BUMN sektor energi.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan tiga tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi teori dengan mengumpulkan konsep kunci terkait efisiensi Pareto, biaya sosial marginal  $SMC = MPC + MEC$ , manfaat sosial marginal, dan instrumen kebijakan publik. Tahap kedua adalah seleksi kasus dengan memilih tiga kasus representatif: PLTU Batubara sebagai contoh eksternalitas negatif, R&D vaksin COVID-19 sebagai eksternalitas positif, dan elektrifikasi desa PT PLN sebagai kasus barang publik. Tahap ketiga adalah triangulasi sumber dengan membandingkan data dari literatur, regulasi pemerintah, dan laporan korporasi untuk memastikan validitas analisis.

Teknik analisis data menggunakan kerangka ekonomi manajerial yang dilakukan dalam tiga tahap. Pertama, analisis deskriptif untuk menguraikan divergensi antara biaya privat dan biaya sosial pada setiap kasus menggunakan konsep  $Q_{market} > Q_{social}$  untuk eksternalitas negatif. Kedua, analisis komparatif untuk membandingkan efektivitas pendekatan Pigovian melalui pajak karbon dengan Teorema Coase pada kasus industri energi. Ketiga, sintesis strategis untuk merumuskan implikasi manajerial berupa strategi "Regulatory Navigation" dan "First-Mover Advantage" berdasarkan evaluasi terhadap risiko kegagalan pasar dan kegagalan pemerintah. Alur analisis yang digunakan adalah: Identifikasi Eksternalitas → Analisis Dampak pada Keputusan Manajerial → Evaluasi Instrumen Pemerintah → Rumusan Strategi Internalisasi → Implikasi terhadap Nilai Perusahaan. Tujuan akhirnya adalah membuktikan bahwa internalisasi eksternalitas bukan sekadar beban CSR, melainkan strategi inti untuk meningkatkan nilai perusahaan di mata investor ESG.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Eksternalitas Negatif: Dilema Industri Manufaktur dan Energi

Dalam industri dengan tingkat polusi tinggi, perusahaan cenderung menghadapi divergensi antara kepentingan privat dan kepentingan sosial. Secara teoretis, perusahaan akan memproduksi barang melebihi kuantitas optimal secara sosial ( $Q_{market} > Q_{social}$ ) karena mereka hanya memikul biaya privat marginal ( $MPC$ ).

Contoh Kasus: Industri PLTU Batubara di Indonesia

Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) merupakan tulang punggung energi murah bagi industri nasional, namun aktivitas ini menghasilkan emisi gas rumah kaca dan polusi udara yang signifikan.

- Analisis Dampak: Data dari *Global Health Alliance* menunjukkan bahwa dampak kesehatan akibat polusi udara dari pembangkit energi fosil mencapai nilai triliunan rupiah per tahun. Biaya ini tidak masuk dalam neraca rugi-laba perusahaan (eksternalitas).
- Intervensi Manajerial & Regulasi: Untuk menginternalisasi biaya eksternal tersebut, pemerintah menerapkan *Pajak Karbon* melalui UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP). Kebijakan ini memaksa manajer energi untuk menghitung ulang efisiensi operasional dan mendorong transisi ke sumber energi terbarukan yang lebih ramah lingkungan.

### Eksternalitas Positif dan Barang Publik

Berbeda dengan eksternalitas negatif, pada sektor yang memberikan manfaat sosial luas, perusahaan cenderung melakukan investasi di bawah level optimal ( $Q_{market} < Q_{social}$ ) karena tidak mampu menangkap seluruh nilai ekonomi dari inovasi tersebut secara privat.

### Investasi R&D: Pengembangan Vaksin COVID-19

Perusahaan farmasi melakukan riset intensif yang memberikan manfaat global (kekebalan kelompok/interaksi positif).

- Dilema Manajerial: Biaya riset yang masif memiliki risiko tinggi untuk ditiru oleh kompetitor. Tanpa adanya subsidi pemerintah atau perlindungan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) yang ketat, insentif bagi perusahaan untuk melakukan riset akan hilang, sehingga terjadi kegagalan pasar dalam penyediaan solusi kesehatan global.

### Kasus Barang Publik: Elektrifikasi Desa oleh PT PLN

Jaringan listrik di daerah terpencil sering kali dikategorikan memiliki karakteristik barang publik (*quasi-public goods*) di mana biaya marginal pembangunan infrastruktur jauh lebih tinggi daripada pendapatan yang bisa diperoleh dari konsumen di pelosok.

- Implementasi Manajerial di PT PLN: Berdasarkan data Rasio Elektrifikasi BPS, Indonesia telah mencapai angka hampir 99%. Namun, pencapaian ini bukan murni hasil mekanisme pasar, melainkan intervensi pemerintah melalui skema *Public Service Obligation* (PSO).
- Analisis Laporan Tahunan: Dalam Laporan Tahunan 2022, PLN mencatat penerimaan subsidi pemerintah sebesar triliunan rupiah. Subsidi ini berfungsi untuk menutup celah antara Biaya Pokok Penyediaan (BPP) listrik dengan tarif rendah yang ditetapkan pemerintah demi keadilan sosial.
- Implikasi: Tanpa intervensi ini, pasar listrik di daerah terpencil akan mengalami *under-provision*. Manajemen PLN dituntut untuk menyeimbangkan antara efisiensi operasional (sebagai korporasi) dan fungsi sosial (sebagai perpanjangan tangan negara).

### **Kegagalan Pasar akibat Informasi Asimetris**

Masalah informasi asimetris menciptakan tantangan besar dalam pengambilan keputusan manajerial, terutama pada sektor keuangan dan asuransi.

1. Dilema di Sektor Asuransi: Manajer asuransi sering menghadapi situasi di mana konsumen memiliki informasi lebih mendalam mengenai risiko kesehatan atau aset mereka sendiri dibandingkan perusahaan (asimetri informasi).
2. Dampak: Hal ini memicu fenomena *adverse selection* (hanya individu berisiko tinggi yang membeli asuransi) yang jika tidak dimitigasi, akan menaikkan premi secara ekstrem hingga menyebabkan pasar runtuh (*market collapse*).
3. Solusi Manajerial: Perusahaan harus menerapkan strategi *screening* yang ketat (seperti pemeriksaan medis atau rekam jejak kredit) dan *signaling* untuk memastikan keberlanjutan bisnis di tengah ketimpangan informasi.

### **Tantangan Pengambilan Keputusan Manajerial**

Manajer modern beroperasi dalam lingkungan yang jauh lebih kompleks dibandingkan era industri awal. Tantangan yang dihadapi tidak lagi terbatas pada optimalisasi biaya internal, tetapi juga pada bagaimana menavigasi dinamika regulasi dan ekspektasi sosial yang terus berubah.

### **Internalisasi Biaya Eksternal dan Risiko *Stranded Assets***

Salah satu tantangan terbesar adalah memprediksi kapan biaya eksternal (seperti emisi karbon atau limbah) akan diwajibkan menjadi biaya privat melalui regulasi pemerintah.

- Risiko Aset Terbengkalai: Kegagalan manajer dalam memprediksi pergeseran regulasi dapat mengakibatkan *stranded assets* (aset terbengkalai)—yaitu aset yang kehilangan nilai atau kegunaannya sebelum masa ekonomisnya habis akibat perubahan kebijakan lingkungan.
- *The Green Paradox*: Fenomena ini muncul ketika pengumuman regulasi emisi di masa depan justru mendorong perusahaan untuk mengeksploitasi sumber daya fosil lebih cepat sebelum aturan tersebut berlaku secara efektif. Manajer harus berhati-hati agar tidak terjebak dalam strategi jangka pendek yang justru meningkatkan risiko litigasi dan sanksi di masa depan.

### **Manajemen Reputasi sebagai Aset Intangibel**

Dalam era digital dan media sosial, eksternalitas negatif seperti tumpahan minyak, pembuangan limbah ilegal, atau pelanggaran etika kerja dapat menyebar secara instan.

- Destruksi *Brand Equity*: Dampak lingkungan yang buruk dapat menghancurkan nilai merek (*brand equity*) dalam hitungan jam. Sebaliknya, manajemen yang proaktif dalam menangani eksternalitas membangun kepercayaan konsumen.
- Signaling Kualitas: Di tengah informasi asimetris, reputasi yang baik berfungsi sebagai sinyal (*signaling*) bagi konsumen bahwa perusahaan berkomitmen pada standar kualitas dan etika yang tinggi.

### **Dilema Keuntungan Jangka Pendek vs. Keberlanjutan Jangka Panjang**

Manajer sering terjepit di antara tekanan pemegang saham yang menginginkan dividen tinggi dalam jangka pendek dan kebutuhan investasi pada teknologi rendah emisi yang bersifat padat modal (*capital intensive*).

- Strategi Maksimisasi Nilai (*Value Maximization*): Meskipun investasi teknologi hijau memerlukan biaya besar di awal, studi dalam *Journal of Managerial Economics*

menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan *Integrated Reporting*—yang menggabungkan kinerja keuangan dengan dampak sosial dan lingkungan—memiliki nilai valuasi pasar 15-20% lebih tinggi dalam jangka panjang.

- Pergeseran Paradigma: Internalisasi eksternalitas kini bukan lagi sekadar program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) yang bersifat opsional, melainkan strategi inti untuk meningkatkan nilai perusahaan di mata investor global yang kini semakin memprioritaskan aspek *Environmental, Social, and Governance* (ESG).

### **Kesimpulan Manajerial**

Kemampuan manajer untuk mengintegrasikan biaya sosial ke dalam perhitungan rugi-laba perusahaan adalah kompetensi kunci di abad ke-21. Dengan melakukan internalisasi eksternalitas secara sukarela melalui inovasi, perusahaan tidak hanya menghindari risiko regulasi tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **Peran Pemerintah dalam Memperbaiki Pasar**

Intervensi pemerintah dalam ekonomi manajerial bertujuan untuk mengoreksi kegagalan pasar agar tercipta alokasi sumber daya yang lebih efisien dan adil. Namun, literatur ekonomi modern menekankan bahwa intervensi tersebut tidak selamanya berjalan mulus dan dapat memicu tantangan baru bagi manajer.

### **Instrumen Intervensi Pemerintah dalam Mengoreksi Pasar**

Pemerintah menggunakan beberapa instrumen kebijakan untuk menyelaraskan kepentingan privat perusahaan dengan kesejahteraan sosial:

- Instrumen Fiskal (Pajak dan Subsidi Pigovian): Pemerintah mengenakan pajak pada aktivitas yang menghasilkan eksternalitas negatif (seperti polusi) untuk menggeser kurva biaya privat ke atas hingga bersinggungan dengan biaya sosial marginal. Sebaliknya, subsidi diberikan untuk aktivitas dengan manfaat sosial tinggi, seperti riset dan pengembangan (R&D).
- Regulasi Langsung (*Command and Control*): Penetapan ambang batas emisi atau standar keamanan produk secara legal. Contoh nyata adalah implementasi standar emisi *EURO 4* dan *EURO 5* pada kendaraan bermotor yang memaksa produsen otomotif melakukan inovasi mesin secara masif.
- Penciptaan Pasar (*Cap-and-Trade*): Melalui sistem perdagangan karbon, pemerintah menetapkan batas total emisi dan memberikan kuota kepada perusahaan. Perusahaan yang efisien dapat menjual kelebihan kuotanya, menciptakan insentif ekonomi bagi inovasi teknologi hijau.

### **Antitesis Intervensi: Teori Kegagalan Pemerintah (*Government Failure*)**

Meskipun bertujuan mulus, literatur ekonomi manajerial mengakui adanya Kegagalan Pemerintah. Menurut Charles Wolf Jr., hal ini terjadi ketika intervensi birokrasi justru menghasilkan alokasi sumber daya yang lebih tidak efisien dibandingkan mekanisme pasar. Hal ini umumnya bersumber dari:

### **Informasi yang Tidak Sempurna (*Bounded Rationality*)**

Regulator sering kali tidak memiliki data akurat mengenai biaya marginal produksi perusahaan atau preferensi konsumen yang sebenarnya.

- Dampak: Terjadi *price distortion*. Jika pajak karbon ditetapkan terlalu tinggi, industri domestik dapat mati; jika terlalu rendah, perilaku perusahaan tidak akan berubah.

### **Perilaku Mencari Rente (*Rent-Seeking Behavior*)**

Teori *Public Choice* dari James Buchanan menjelaskan bahwa birokrat dan politisi juga merupakan individu yang memaksimalkan utilitas pribadi.

- Analisis Kasus: Pemberian subsidi industri atau kuota impor sering kali menjadi sasaran lobi kelompok kepentingan. Akibatnya, perusahaan yang "menang" di pasar bukanlah yang paling efisien, melainkan yang memiliki akses politik terbaik. Di Indonesia, hal ini tercermin pada kerumitan alokasi subsidi pupuk atau BBM yang kerap tidak tepat sasaran.

### **Inefisiensi Birokrasi dan Biaya Transaksi**

Bagi manajer, kepatuhan terhadap regulasi (*compliance cost*) bisa menjadi beban yang lebih besar daripada pajak itu sendiri. Data BPS dan laporan *Ease of Doing Business* (EoDB) menunjukkan bahwa biaya transaksi untuk perizinan lingkungan hidup masih menjadi keluhan utama bagi 15-20% pelaku usaha manufaktur di Indonesia.

### **Eksternalitas Politik (*Short-termism*)**

Politisi cenderung mengambil kebijakan populer jangka pendek demi elektabilitas, meskipun berdampak negatif secara ekonomi dalam jangka panjang.

- Contoh: Penahanan harga energi melalui subsidi masif untuk menjaga popularitas. Secara manajerial, harga yang rendah secara artifisial mendorong konsumsi berlebihan (*overconsumption*) yang justru memperparah polusi, bertentangan dengan target dekarbonisasi nasional.

### **Sintesis Strategis: *Regulatory Navigation* bagi Manajer**

Dalam menghadapi dialektika antara kegagalan pasar dan kegagalan pemerintah, manajer harus mengadopsi strategi "*Regulatory Navigation*":

1. Analisis Skenario Politik-Ekonomi: Manajer tidak hanya menghitung risiko pasar, tetapi juga risiko kebijakan. Jika pemerintah cenderung mengalami *regulatory capture* (terkooptasi kelompok tertentu), manajer harus menyiapkan strategi mitigasi hukum dan hubungan pemerintahan yang kuat.
2. Efisiensi Internal sebagai Pelindung: Perusahaan yang mampu beroperasi melampaui standar regulasi minimal (misalnya, secara sukarela mengadopsi teknologi hijau sebelum diwajibkan) akan lebih resilien terhadap fluktuasi kebijakan. Saat pemerintah menaikkan standar emisi secara mendadak karena tekanan internasional, perusahaan ini tidak akan mengalami lonjakan biaya adaptasi yang drastis, sehingga tetap kompetitif di pasar.

### **Implikasi Manajerial: Navigasi Strategis dalam Ekosistem yang Terdistorsi**

Dalam menghadapi dinamika eksternalitas dan potensi kegagalan pasar maupun pemerintah, peran manajer bertransformasi dari sekadar "pengambil keputusan internal" menjadi "navigator ekosistem". Manajer tidak lagi bisa mengandalkan model biaya tradisional yang statis. Berikut adalah implikasi strategis dan langkah komprehensif yang harus diambil oleh manajemen:

### **Transformasi dari Reaktif ke Proaktif: Keunggulan Penggerak Pertama (*First-Mover Advantage*)**

Manajer sering kali memandang regulasi pemerintah sebagai beban biaya (*compliance cost*). Namun, dalam perspektif ekonomi manajerial, perusahaan yang secara proaktif mengadopsi standar lingkungan yang lebih tinggi sebelum diwajibkan oleh hukum dapat menciptakan hambatan masuk (*entry barriers*) bagi pesaing.

- Strategi Teknologi Hijau: Dengan mengadopsi teknologi rendah emisi lebih awal, perusahaan melewati kurva pembelajaran (*learning curve*) lebih cepat daripada pesaing. Saat pemerintah akhirnya menetapkan standar emisi yang ketat (misalnya standar Euro 4 atau pajak karbon), perusahaan proaktif telah mencapai efisiensi operasional, sementara pesaing harus menghadapi lonjakan biaya adaptasi yang mendadak.
- Efisiensi Sumber Daya: Internalisasi eksternalitas sering kali berujung pada inovasi proses. Misalnya, pengurangan limbah (eksternalitas negatif) biasanya berkorelasi dengan efisiensi penggunaan bahan baku, yang pada akhirnya menurunkan biaya marginal (MC).

### **Strategi Pengungkapan ESG sebagai Mitigasi Informasi Asimetris**

Kegagalan pasar sering terjadi karena investor tidak memiliki informasi yang cukup mengenai risiko jangka panjang perusahaan terkait isu lingkungan dan sosial.

- Sinyal Pasar (*Signaling Theory*): Adopsi pelaporan *Environmental, Social, and Governance* (ESG) yang komprehensif berfungsi sebagai sinyal kualitas kepada pasar modal. Manajer harus menggunakan laporan keberlanjutan (*sustainability report*) untuk menunjukkan bahwa perusahaan telah memitigasi risiko eksternalitasnya.
- Akses Permodalan: Saat ini, institusi keuangan global semakin selektif. Perusahaan dengan skor ESG yang tinggi cenderung mendapatkan biaya modal (*cost of capital*) yang lebih rendah. Sebaliknya, manajer yang mengabaikan eksternalitas akan menghadapi risiko divestasi dari investor institusional, yang dapat menurunkan nilai pasar perusahaan.

### **Diversifikasi Portofolio dan Manajemen Aset Terbengkalai (*Stranded Assets*)**

Manajer di sektor yang menghasilkan eksternalitas negatif besar, seperti energi fosil atau pertambangan, harus mewaspadaai risiko *stranded assets*—aset yang kehilangan nilai secara prematur akibat perubahan regulasi atau pergeseran pasar.

- Diversifikasi Strategis: Mengacu pada langkah PT Pertamina dan PT PLN, manajer harus mengalokasikan sebagian laba ditahan untuk melakukan diversifikasi ke sektor energi terbarukan atau teknologi transisi (seperti *Blue Hydrogen* atau *Carbon Capture*). Ini adalah bentuk lindung nilai (*hedging*) terhadap kebijakan dekarbonisasi pemerintah yang agresif.
- Fleksibilitas Operasional: Keputusan manajerial harus mencakup fleksibilitas dalam kontrak jangka panjang dan investasi infrastruktur agar dapat beralih fungsi jika kebijakan pemerintah mengenai karbon berubah secara drastis.

### **Manajemen Hubungan Pemangku Kepentingan dan Mitigasi Kegagalan Pemerintah**

Mengingat adanya risiko "Kegagalan Pemerintah" (seperti kebijakan yang tidak konsisten atau birokrasi yang korup), manajer perlu memperkuat fungsi *Government Relations* dan *Public Affairs*.

- Advokasi Berbasis Data: Manajer harus mampu menyajikan data dampak ekonomi secara akurat kepada pemerintah untuk mencegah lahirnya regulasi yang distortif.
- Kolaborasi Publik-Swasta (*Public-Private Partnership*): Untuk mengatasi masalah barang publik atau infrastruktur yang tidak efisien, manajer dapat mengusulkan skema kerja sama yang memungkinkan perusahaan mendapatkan insentif (misal: *tax holiday*) sambil membantu pemerintah memenuhi tanggung jawab sosialnya.

### **Budaya Organisasi Berbasis Etika dan Keberlanjutan**

Implikasi terakhir adalah pergeseran budaya. Keputusan manajerial yang hanya mengejar profitabilitas jangka pendek tanpa mempedulikan eksternalitas sosial sering kali berakhir pada krisis reputasi dan litigasi hukum. Manajer harus menanamkan prinsip bahwa

nilai perusahaan ( $V$ ) adalah fungsi dari laba saat ini dan pertumbuhan masa depan yang stabil ( $V = \sum \frac{\pi_t}{(1+r)^t}$ ) di mana tingkat diskonto ( $r$ ) akan sangat dipengaruhi oleh persepsi publik terhadap tanggung jawab sosial perusahaan.

## KESIMPULAN

Eksternalitas dan kegagalan pasar bukan sekadar anomali dalam sistem ekonomi, melainkan fenomena sistemik yang tidak terhindarkan dalam dinamika pasar modern. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, kesimpulan utama dari studi ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Pertama, kegagalan mekanisme pasar dalam merefleksikan biaya dan manfaat sosial yang sebenarnya telah menciptakan diskrepansi antara keseimbangan privat dan optimalitas sosial. Ketika harga pasar gagal berfungsi sebagai sinyal yang akurat bagi kelangkaan sumber daya, terjadi inefisiensi alokasi yang merugikan kesejahteraan masyarakat secara luas. Hal ini mengukuhkan argumentasi bahwa pasar tidak dapat dibiarkan beroperasi dalam kondisi vakum regulasi.

Kedua, peran pemerintah melalui kebijakan korektif—baik melalui instrumen fiskal seperti pajak Pigovian dan subsidi, maupun melalui regulasi komando—adalah kebutuhan mendasar untuk menjembatani celah inefisiensi tersebut. Namun, intervensi ini harus dilakukan secara cermat guna memitigasi risiko "Kegagalan Pemerintah" (*Government Failure*). Ketidakkonsistenan regulasi, birokrasi yang inefisien, dan fenomena perburuan rente (*rent-seeking*) merupakan tantangan nyata yang dapat memperburuk distorsi pasar yang sudah ada.

Ketiga, dari perspektif ekonomi manajerial, dinamika ini mengubah paradigma pengambilan keputusan. Manajer tidak lagi dapat beroperasi dengan kaca mata kuda yang hanya berfokus pada maksimalisasi laba jangka pendek (*short-term profit maximization*). Internalisasi biaya sosial harus dipandang sebagai investasi strategis untuk memitigasi risiko regulasi di masa depan dan menjaga *brand equity*. Perusahaan yang gagal mengantisipasi pergeseran dari biaya eksternal menjadi biaya privat (seperti melalui pajak karbon) akan menghadapi risiko kerugian finansial yang signifikan dan penurunan daya saing.

Akhirnya, keselarasan antara tujuan privat perusahaan dan kesejahteraan sosial masyarakat bukan sekadar wujud tanggung jawab moral atau filantropi perusahaan. Keselarasan ini merupakan prasyarat mutlak bagi efisiensi ekonomi jangka panjang dan keberlanjutan korporasi (*corporate sustainability*). Dalam lanskap ekonomi yang semakin transparan, kemampuan manajerial untuk mengintegrasikan variabel lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam model bisnis inti adalah kunci utama dalam menciptakan nilai perusahaan yang tangguh dan berkelanjutan.

## REFERENSI

- (Persero), P. T. P. (2023). *Sustainability Report 2022: Energizing the Transition*. Departemen Keberlanjutan PT Pertamina.
- (Persero), P. T. P. L. N. (2023). *Laporan Tahunan 2022: Menjalankan Transisi Energi untuk Indonesia Maju*. Sekretariat Perusahaan PT PLN.
- Akerlof, G. A. (1970). The market for "lemons": Quality uncertainty and the market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500.
- Bayes, M. R., & Prince, J. T. (2021). *Managerial Economics and Business Strategy* (10th ed.).

- McGraw-Hill Education.
- Buchanan, J. M., & Tullock, G. (1962). *The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy*. University of Michigan Press.
- Burke, P. J., & Kurniawati, S. (2018). Electricity subsidy reform in Indonesia: Demand-side effects on electricity use. *Energy Policy*, 116, 410–421. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2018.02.018>
- Coase, R. H. (1960). The Problem of Social Cost. *Journal of Law and Economics*.
- Gobel, R. K., Laksmono, B. S., Huseini, M., & Siscawati, M. (2024). Equity and Efficiency: An Examination of Indonesia's Energy Subsidy Policy and Pathways to Inclusive Reform. *Sustainability*, 16(1), 407. <https://doi.org/10.3390/su16010407>
- Hanan, N. N., & Fuady, M. S. (2023). Review of Electricity Subsidies in Indonesia 2015-2020. *Jurnal Pajak Dan Keuangan Negara (PKN)*, 4(2), 529–538. <https://doi.org/10.31092/jpkn.v4i2.1760>
- Hartono, D., Indriyani, W., Iryani, B. S., Komarulzaman, A., Nugroho, A., & Kurniawan, R. (2023). Carbon Tax, Energy Policy, and Sustainable Development in Indonesia. *Sustainable Development*, 31(4), 2332–2346. <https://doi.org/10.1002/sd.2511>
- Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan, (2021).
- Krueger, A. O. (1974). The Political Economy of the Rent-Seeking Society. *The American Economic Review*.
- Mankiw, N. G. (2020). *Principles of Economics* (9th ed.). Cengage Learning.
- Pigou, A. C. (1920). *The Economics of Welfare*. Macmillan and Co.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2018). *Microeconomics* (9th ed.). Pearson.
- Pratama, B. A., Ramadhani, M. A., Lubis, P. M., & Firmansyah, A. (2022). Implementasi Pajak Karbon di Indonesia: Potensi Penerimaan Negara dan Penurunan Jumlah Emisi Karbon. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 6(2), 368–374.
- Salvatore, D. (2020). *Managerial Economics in a Global Economy* (9th ed.). Oxford University Press.
- Statistik, B. P. (2023a). *Indikator Lingkungan Hidup Indonesia 2022*. BPS RI.
- Statistik, B. P. (2023b). *Statistik PLN 2022: Rasio Elektrifikasi dan Konsumsi Energi Nasional*. BPS RI.
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the Public Sector* (4th ed.). W. W. Norton & Company.