

## Kegagalan Tata Kelola Korporat dan Dampaknya terhadap Kepercayaan Publik: Studi Literatur pada PT Asuransi Jiwasraya

A'isyah Hani Agustin <sup>1\*</sup>, Safania Anindya <sup>2</sup>, Rohmawati Kusumaningtias <sup>3</sup>,  
Ambar Kusumaningsih <sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Alamat: Jl. Ketintang, Ketintang, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur 60231

Korespondensi penulis: [aisyah.23282@mhs.unesa.ac.id](mailto:aisyah.23282@mhs.unesa.ac.id)

**Abstract.** *Failure of corporate governance in State-Owned Enterprises (SOEs) can have systemic impacts, including loss of public trust in state institutions. The case of PT Asuransi Jiwasraya is a clear example of how violations of Good Corporate Governance (GCG) principles can lead to major financial scandals. This research aims to analyze the causes of governance failure and its impact on public trust. The method used is a descriptive qualitative approach through a literature study of secondary sources such as scientific journals, official agency reports, and news from trusted media. The results showed that the failure was caused by weak internal and external supervision, unprudent investment management, and manipulation of financial statements. The scandal had a widespread impact on the decline of public trust in the financial industry and the credibility of the government. This research emphasizes the importance of comprehensive reform of SOE governance, strengthening the role of regulators, and improving public financial literacy as an effort to prevent similar cases in the future.*

**Keywords:** *Public Trust, Corporate Governance, Financial Scandals.*

**Abstrak.** Kegagalan tata kelola korporat pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dapat menimbulkan dampak sistemik, termasuk hilangnya kepercayaan publik terhadap institusi negara. Kasus PT Asuransi Jiwasraya menjadi contoh nyata bagaimana pelanggaran prinsip Good Corporate Governance (GCG) dapat menimbulkan skandal keuangan besar. Penelitian ini bertujuan menganalisis penyebab kegagalan tata kelola serta dampaknya terhadap kepercayaan masyarakat. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur terhadap sumber-sumber sekunder seperti jurnal ilmiah, laporan lembaga resmi, dan berita dari media terpercaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegagalan disebabkan oleh lemahnya pengawasan internal dan eksternal, pengelolaan investasi yang tidak prudent, serta manipulasi laporan keuangan. Skandal ini berdampak luas pada penurunan kepercayaan publik terhadap industri keuangan dan kredibilitas pemerintah. Penelitian ini menekankan pentingnya reformasi menyeluruh tata kelola BUMN, penguatan peran regulator, dan peningkatan literasi keuangan masyarakat sebagai upaya pencegahan kasus serupa di masa depan.

**Kata Kunci :** Kepercayaan Publik, Tata Kelola Korporat, Skandal Keuangan

### 1. LATAR BELAKANG

Tata kelola perusahaan merupakan pondasi utama dalam menciptakan perusahaan yang sehat, akuntabel, dan transparan, terutama di sektor jasa keuangan yang menghimpun dana masyarakat seperti perbankan dan asuransi. Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance/GCG) termasuk transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan kewajaran - menjadi panduan dalam menjalankan operasional perusahaan secara etis dan berkelanjutan. Ketika prinsip-prinsip tersebut dilanggar, risiko yang muncul tidak hanya bersifat internal, namun juga berdampak sistemik terhadap kepercayaan publik dan stabilitas sektor keuangan nasional.

Salah satu kasus besar yang mencerminkan kegagalan tata kelola perusahaan di Indonesia adalah skandal keuangan PT Asuransi Jiwasraya (Persero). Perusahaan asuransi jiwa milik negara ini telah berdiri sejak tahun 1859 dan merupakan pionir di sektor asuransi jiwa. Namun, pada akhir tahun 2019, Jiwasraya mengalami gagal bayar pada produk JS Saving Plan dengan estimasi kerugian mencapai lebih dari Rp12,4 triliun. Kasus ini mengungkap berbagai penyimpangan manajerial, mulai dari penempatan investasi berisiko tinggi tanpa prinsip kehati-hatian, hingga dugaan manipulasi laporan keuangan (OJK, 2020).

Hasil penyidikan Kejaksaan Agung menunjukkan bahwa Jiwasraya menempatkan dana investasi pada reksadana bermasalah untuk mengejar imbal hasil yang tinggi secara instan, tanpa memperhatikan ketentuan peraturan pasar modal. Skandal ini menunjukkan lemahnya sistem pengawasan internal dan eksternal, serta adanya moral hazard di tubuh manajemen. Selain menimbulkan kerugian finansial yang sangat besar, kasus Jiwasraya juga mengakibatkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan, regulator, dan lembaga negara (Fahmi, 2021).

Dampak reputasi tidak hanya terbatas pada Jiwasraya, tetapi juga merusak citra industri asuransi secara keseluruhan. Kepercayaan yang runtuh membutuhkan waktu dan usaha yang besar untuk memulihkannya. Menurunnya minat masyarakat terhadap produk asuransi pasca skandal mengindikasikan bahwa kepercayaan masyarakat menjadi variabel krusial dalam keberlangsungan sektor keuangan. Oleh karena itu, kasus Jiwasraya menjadi pelajaran penting bagaimana tata kelola yang buruk dapat menimbulkan efek domino pada sektor ekonomi dan sosial yang lebih luas.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis kegagalan tata kelola perusahaan dalam kasus Jiwasraya dan mengevaluasi dampaknya terhadap kepercayaan publik. Artikel ini juga mengkaji peran regulator dan urgensi reformasi tata kelola di sektor BUMN sebagai upaya untuk mengembalikan stabilitas kepercayaan publik terhadap lembaga keuangan negara.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*)**

Tata kelola perusahaan merupakan seperangkat prinsip dan mekanisme yang bertujuan untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar beroperasi secara efisien, transparan, dan akuntabel. Prinsip-prinsip ini mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Di Indonesia, prinsip-prinsip tata kelola korporat tersebut dirumuskan dalam Pedoman Umum Good Corporate Governance (GCG)

yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance. Penerapan prinsip GCG menjadi krusial, terutama bagi perusahaan yang menghimpun dana publik seperti sektor perbankan dan asuransi. Penelitian Subekti (2024) menyatakan bahwa lemahnya implementasi GCG di perusahaan milik negara dapat membuka ruang terjadinya moral hazard dan manipulasi laporan keuangan. Hal ini juga diperkuat oleh Nur'aini dan Widodo (2021) yang menunjukkan bahwa kegagalan tata kelola berdampak langsung pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan dan negara sebagai pemegang saham utama. Dalam konteks PT Asuransi Jiwasraya, kegagalan tata kelola korporat tercermin dari pengabaian prinsip kehati-hatian dalam investasi dan lemahnya sistem pengawasan internal maupun eksternal. Dengan demikian, tata kelola yang buruk tidak hanya memicu kerugian finansial, tetapi juga menciptakan krisis legitimasi dan hilangnya kepercayaan publik terhadap sistem keuangan nasional.

### **Kepercayaan Masyarakat terhadap Industri Keuangan**

Kepercayaan publik merupakan elemen kunci dalam menjaga keberlanjutan sektor jasa keuangan, khususnya pada industri yang menghimpun dana masyarakat seperti asuransi. Kepercayaan menciptakan rasa aman bagi nasabah dalam menempatkan dana, serta memperkuat legitimasi lembaga keuangan di mata masyarakat. Dalam konteks ini, transparansi informasi, integritas manajemen, dan perlindungan konsumen menjadi faktor utama dalam membentuk persepsi publik. Pratiwi (2023) menekankan bahwa pelanggaran prinsip etika dan transparansi pada perusahaan asuransi dapat merusak kredibilitas institusi dan menimbulkan krisis kepercayaan. Hal senada disampaikan oleh Risliana et al. (2024) yang menemukan bahwa skandal keuangan seperti pada kasus Jiwasraya menciptakan efek domino yang mengancam stabilitas sektor keuangan nasional. Dampak yang ditimbulkan tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga memunculkan trauma kolektif di tengah masyarakat, terutama bagi nasabah yang dirugikan. Oleh karena itu, menjaga kepercayaan publik bukan hanya merupakan tanggung jawab moral perusahaan, tetapi juga menjadi strategi fundamental dalam mendukung ketahanan sistem keuangan dan mendorong partisipasi masyarakat dalam sektor formal.

### **Skandal Keuangan sebagai Cerminan Kegagalan Tata Kelola**

Skandal keuangan pada umumnya berakar dari lemahnya pengendalian internal, pengawasan eksternal yang tidak efektif, serta budaya organisasi yang permisif terhadap pelanggaran etika. Ketika tata kelola perusahaan diabaikan, risiko moral hazard meningkat dan manajemen cenderung mengambil keputusan yang merugikan pemangku kepentingan. Pratiwi (2023) menjelaskan bahwa tata kelola yang buruk dalam tubuh perusahaan asuransi

negara, seperti Jiwasraya, memunculkan praktik manipulasi laporan keuangan dan pengambilan keputusan investasi tanpa prinsip kehati-hatian. Risliana et al. (2024) juga menyoroti bahwa minimnya akuntabilitas dan pengawasan terhadap praktik keuangan internal dapat memicu kolusi dan penyalahgunaan kekuasaan yang sistemik. Dalam kasus Jiwasraya, penempatan dana investasi pada instrumen berisiko tinggi, rekayasa kinerja keuangan, dan keterlibatan oknum manajemen mencerminkan kegagalan struktural tata kelola. Oleh karena itu, tata kelola korporat tidak dapat dipandang sebagai formalitas administratif semata, melainkan sebagai sistem perlindungan dan pengawasan yang krusial bagi kelangsungan bisnis dan kepentingan publik yang lebih luas.

### **Peran Regulator dan Urgensi Reformasi Tata Kelola**

Regulator seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memegang peran strategis dalam menjaga stabilitas sistem keuangan melalui pengawasan, regulasi, dan perlindungan konsumen. Keberadaan regulator menjadi krusial dalam mendeteksi dini risiko, menegakkan tata kelola yang baik, dan memastikan akuntabilitas lembaga keuangan. Namun, dalam praktiknya, efektivitas pengawasan masih menjadi tantangan yang signifikan, sebagaimana terlihat pada kasus PT Asuransi Jiwasraya. Panelewen (2023) menilai bahwa lambatnya respons dan minimnya langkah preventif dari regulator memperburuk eskalasi krisis, sehingga meruntuhkan kepercayaan publik terhadap peran negara dalam melindungi kepentingan masyarakat. Reformasi tata kelola tidak hanya menuntut pembentukan struktur baru seperti holding BUMN asuransi, tetapi juga membutuhkan pembaruan sistem pengawasan berbasis digital dan penegakan hukum yang tegas. Menurut Subekti (2024), reformasi yang bersifat teknis harus disertai dengan transformasi budaya organisasi, termasuk penguatan integritas, independensi, dan transparansi di seluruh level kelembagaan. Tanpa pembenahan menyeluruh, efektivitas pengawasan akan tetap lemah dan krisis kepercayaan publik akan sulit dipulihkan secara berkelanjutan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena kegagalan tata kelola perusahaan dan dampaknya terhadap kepercayaan publik, dengan mengambil kasus PT Asuransi Jiwasraya sebagai fokus utama penelitian.

Data dikumpulkan melalui penelusuran dokumen dan sumber-sumber sekunder yang relevan, seperti jurnal ilmiah, artikel akademis, laporan resmi lembaga (seperti OJK, BPK,

Kejaksaan Agung), serta berita-berita yang telah diverifikasi dari media massa online yang kredibel. Analisis dilakukan secara kualitatif melalui teknik interpretasi terhadap data sekunder, untuk mengidentifikasi pola, penyebab, dan implikasi sosial-ekonomi dari kasus Jiwasraya.

Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi dinamika tata kelola perusahaan dari perspektif teoritis dan praktis, serta merumuskan rekomendasi berdasarkan bukti konseptual dan empiris dalam literatur. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pemahaman akademis dan kebijakan publik dalam upaya reformasi tata kelola di sektor keuangan negara.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Kegagalan Tata Kelola di PT Asuransi Jiwasraya**

Berdasarkan hasil analisis literatur, kegagalan tata kelola perusahaan di PT Asuransi Jiwasraya terjadi karena pengabaian prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas. Jiwasraya menempatkan dana investasi pada instrumen yang berisiko tinggi melalui manajer investasi yang tidak kredibel, dengan tujuan untuk mengejar imbal hasil yang tinggi dengan cepat. Praktik ini bertentangan dengan prinsip kehati-hatian dan tidak sesuai dengan ketentuan yang diatur oleh regulator pasar modal.

Selain itu, terdapat bukti adanya manipulasi laporan keuangan, di mana perusahaan menyajikan laba palsu dengan menggelembungkan nilai investasi. Skema ini dilakukan secara sistematis dan berulang-ulang, mengindikasikan adanya kelemahan dalam pengendalian internal dan potensi kolusi antara pihak-pihak di dalam organisasi. Pengawasan eksternal dari regulator seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga dinilai belum optimal, karena gagal mendeteksi pola penyimpangan sejak dini (OJK, 2020).

##### **Dampak pada Kepercayaan Publik**

Kegagalan tata kelola di Jiwasraya tidak hanya menimbulkan kerugian finansial bagi nasabah dan negara, tetapi juga menimbulkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap industri asuransi secara luas. Menurut data dari OJK, setelah kasus ini mencuat ke publik, terjadi penurunan minat masyarakat terhadap produk asuransi jiwa dan peningkatan persepsi risiko terhadap lembaga keuangan milik negara. Skandal ini semakin menguatkan skeptisisme masyarakat bahwa lembaga keuangan BUMN tidak dikelola secara profesional dan berintegritas.

Kepercayaan publik, sebagaimana dijelaskan oleh Fukuyama (1995), merupakan modal sosial yang krusial bagi keberlangsungan sebuah institusi. Ketika kepercayaan tersebut rusak, dampaknya dapat bertahan lama dan sulit untuk dipulihkan hanya melalui upaya hukum atau restrukturisasi teknis. Hal ini juga mempengaruhi persepsi publik terhadap pemerintah sebagai pemilik Jiwasraya dan pengawas sistem keuangan nasional.

### **Evaluasi Peran Regulator dan Upaya Pemulihan**

Peran regulator seperti OJK dan Kementerian BUMN menjadi sorotan penting dalam kasus ini. Lemahnya fungsi pengawasan, keterlambatan dalam merespon, dan ketidaktegasan dalam menjatuhkan sanksi mengindikasikan bahwa reformasi kelembagaan perlu segera dilakukan. Pemerintah telah membentuk holding BUMN asuransi dan merestrukturisasi Jiwasraya melalui pendirian IFG Life. Namun, langkah ini masih perlu dibarengi dengan perbaikan sistem pengawasan dan transparansi informasi.

Reformasi tata kelola harus mencakup perbaikan struktur pengawasan internal, penguatan independensi dewan komisaris, digitalisasi sistem pelaporan, dan peningkatan kapasitas manajerial berbasis integritas. Selain itu, literasi keuangan masyarakat juga perlu ditingkatkan agar masyarakat memiliki kemampuan untuk menilai risiko investasi dan mengenali potensi kecurangan sedini mungkin.

### **Implikasi Teoritis dan Praktis**

Secara teoritis, hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa tata kelola perusahaan yang buruk dapat menciptakan efek domino kerusakan sistemik, sejalan dengan teori GCG dan modal sosial kepercayaan masyarakat. Secara praktis, kasus Jiwasraya menunjukkan bahwa kegagalan tata kelola tidak hanya disebabkan oleh kelemahan sistem formal, tetapi juga merupakan cerminan dari krisis integritas manajerial dan lemahnya budaya organisasi. Oleh karena itu, reformasi tata kelola harus melampaui aspek struktural dan menyentuh aspek nilai dan perilaku etis dalam pengelolaan lembaga keuangan negara.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kegagalan tata kelola perusahaan di PT Asuransi Jiwasraya merupakan hasil dari lemahnya penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance, khususnya pada aspek transparansi, akuntabilitas, dan kehati-hatian dalam pengambilan keputusan investasi. Ketidakefektifan sistem pengawasan internal dan eksternal memungkinkan terjadinya manipulasi laporan keuangan dan penempatan dana pada instrumen berisiko tinggi, yang pada akhirnya menimbulkan kerugian besar dan

menggoyahkan kepercayaan publik terhadap industri keuangan dan institusi negara. Dampak dari skandal Jiwasraya tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga menciptakan krisis legitimasi yang berkelanjutan terhadap lembaga keuangan milik negara.

### **Saran**

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar reformasi tata kelola perusahaan BUMN dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya melalui pembentukan struktur baru, tetapi juga melalui pembenahan budaya organisasi, penguatan integritas manajerial, dan digitalisasi sistem pengawasan. Regulator seperti OJK perlu meningkatkan kapasitas pengawasan dan tanggap krisis agar mampu bertindak secara preventif dan represif terhadap penyimpangan. Selain itu, peningkatan literasi keuangan masyarakat juga penting agar publik dapat menjadi agen kontrol sosial yang mampu menilai risiko dan menghindari investasi yang tidak sehat. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup data sekunder dan belum mencakup wawancara atau observasi langsung, sehingga untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih eksploratif guna menggali dinamika internal organisasi dan persepsi masyarakat secara lebih mendalam.

### **DAFTAR REFERENSI**

- BPK RI. (2020). *Laporan hasil pemeriksaan investigatif atas PT Asuransi Jiwasraya (Persero)*.
- Hutapea, R. (2021). Transparency and accountability in state-owned enterprises. *Indonesian Journal of Governance and Policy*.
- Kejaksaan Agung Republik Indonesia. (2020). *Laporan perkembangan kasus Jiwasraya*. Jakarta: Kejaksaan Agung RI.
- Kompas. (2020). Kronologi skandal Jiwasraya dan upaya penyelamatan negara.
- Kompas. (2020, Januari 2). Skandal Jiwasraya dan kepercayaan publik yang terkoyak. *Kompas.com*. <https://money.kompas.com/read/2020/01/02/110000126/skandal-jiwasraya-dan-kepercayaan-publik>
- Nur'aini, D., & Widodo, A. (2021). Governance failure and public distrust: The case of Jiwasraya insurance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 12–21. <https://doi.org/10.22146/jmbi.67891>
- OECD. (2015). *G20/OECD principles of corporate governance*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>
- OJK. (2021). *Laporan tahunan dan statistik industri asuransi Indonesia*.

- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2020). *Laporan tahunan OJK 2020*. Jakarta: OJK. <https://ojk.go.id>
- Panelewen, M. P. (2023). Ketidapatuhan terhadap prinsip Good Corporate Governance dalam kasus PT Jiwasraya: Tinjauan hukum dan implikasi bagi perusahaan BUMN. *Uneslaw Review*. <https://doi.org/10.31933/unesrev.v5i4>
- Pratiwi, R. (2023). Analisis pelanggaran prinsip dasar etika akuntan pada PT Asuransi Jiwasraya. *Majalah Ilmiah FISIP UNTAG Semarang*, 20(1), 212–221. <https://doi.org/10.56444/mia.v20i1.673>
- PT Asuransi Jiwasraya (Persero). (2018). *Profil perusahaan Jiwasraya*. Diakses dari <https://jiwasraya.co.id>
- Risliana, F. A., Gunansyah, R. A., Putri, H. S. A., Kautsar, N., Afaiz, Z. R., Putri, R., Rinaldi, M. A., & Ansori, M. T. (2024). Studi kasus korupsi dalam pengelolaan investasi PT Jiwasraya: Tinjauan terhadap praktik keuangan yang tidak sehat. *Laporan Proyek Mata Kuliah Pendidikan Anti Korupsi*, Universitas Siliwangi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Sari, Y. R. (2021). *Analisis fundamental perusahaan PT PP Properti dan relevansinya terhadap skandal investasi perusahaan asuransi Jiwasraya* (Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung).
- Subekti, M. F. A. (2024). Analysis of corporate governance failure and its implication on public trust: Lessons from Jiwasraya case. *Journal of Indonesian Financial Studies*.
- Tempo. (2019, Desember 31). Modus dan dugaan korupsi Jiwasraya. *Tempo.co*. <https://nasional.tempo.co/read/1290956/modus-dan-dugaan-korupsi-jiwasraya>