

Penerapan *Good Corporate Governance* dan pengaruhnya terhadap keberlangsungan perusahaan

The Implementation of Good Corporate Governance and its Impact on Corporate Sustainability

Annisa Maulida Harahap^{1)*}

1) Magister Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Abstrak

Tujuan artikel ini adalah untuk memaparkan dampak implementasi tata kelola perusahaan yang baik dan hubungannya dengan keberlangsungan perusahaan dengan menjawab atribut kegagalan, *framework* GCG yang telah diterapkan dan penyebab kegagalan penerapan GCG pada kasus PT Asuransi Jiwaseraya. Metode penelitian makalah ini bersifat eksploratif dan deskriptif, berdasarkan penelitian sebelumnya dan informasi media tentang gagal bayar PT Asuransi Jiwaseraya, mencari atribut kegagalan dan penyebab terjadinya kegagalan dihubungkan dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Makalah ini menunjukkan hasil bahwa Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di nilai dari prinsip-prinsip *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, dan Fairness*. Kegagalan yang terjadi pada perusahaan PT Asuransi Jiwaseraya dikarenakan manajemen yang buruk, kegagalan penerapan tata kelola perusahaan yang baik, tidak mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan kurangnya regulasi peraturan yang mengatur tentang perusahaan asuransi di Indonesia. Makalah ini menyarankan untuk dilakukan penguatan peraturan tata kelola oleh pemerintah dengan mengeluarkan regulasi tata kelola perasuransian sehingga dapat menjadi alat transformasi menuju pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik.

Kata Kunci: Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Keberlangsungan Perusahaan, Jiwaseraya.

Abstract

The Purpose of this article is to describe the impact of the implementation of good corporate governance and its relationship with corporate sustainability by answering the attributes of failure, the GCG framework that has been implemented and the causes of failure in implementing GCG in the case of PT Asuransi Jiwaseraya. The Metode of This paper is exploratory and descriptive, based on previous research and media information about PT Asuransi Jiwaseraya's default, looking for the attributes of failure and the causes of failure in relation to the principles of good corporate governance. This Article shows that Assessment of Good Corporate Governance is judged by the principles of Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness. The failure that occurred at the PT Asuransi Jiwaseraya company was due to bad management, failure to implement good corporate governance, not complying with applicable laws and regulations, and a lack of regulatory regulations governing insurance companies in Indonesia. This paper suggests to strengthen the regulation of insurance company governance so that it can lead to a transformation of corporate governance.

Keywords: Good Corporate Governance, Corporate Sustainability, Jiwaseraya



PENDAHULUAN

Terjadinya kasus gagal bayar dan kerugian anggota asuransi yang terjadi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Asuransi Jiwaseraya yang menjadi sorotan sejak tahun 2019 dan permasalahannya masih belum selesai hingga tahun 2021, hal yang menimbulkan pertanyaan kenapa kegagalan perusahaan bisa terjadi pada perusahaan asuransi tersebut. Menurut OJK terjadinya skandal finansial yang berakibat macetnya ekuitas perusahaan hingga tidak mampu membayar kewajiban klaim polis di perusahaan PT Asuransi Jiwaseraya diakibatkan karena buruknya penerapan tata kelola perusahaan atau *good corporate governance* (GCG). Institusi asuransi di Indonesia masih belum bisa menerapkan GCG-nya, sehingga perusahaan asuransi kerap mengalami persoalan gagal bayar.

Artikel ini akan menelaah studi terdahulu dan teori tentang prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) beserta kasus penerapan GCG di perusahaan untuk mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang GCG dan hubungannya dengan keberlangsungan perusahaan.

Tujuan artikel ini adalah untuk menjelaskan :

1. Apa atribut kegagalan perusahaan?
2. Apa penyebab terjadinya kegagalan penerapan GCG di perusahaan?
3. Bagaimana kerangka kerja perusahaan yang baik dan bagaimana penerapan GCG yang sudah dilakukan oleh perusahaan?

Pertama-tama makalah ini akan menjelaskan teori tentang tata kelola perusahaan, dan menghubungkannya dengan studi terdahulu yang menjelaskan prinsip-prinsip tentang tata kelola perusahaan beserta dengan kasus di perusahaan. diharapkan makalah ini akan mengembangkan pemahaman tentang tata kelola perusahaan yang baik dan dapat digunakan untuk pertimbangan implementasi tata kelola perusahaan guna mendukung keberlangsungan perusahaan.

LANDASAN TEORI

Istilah *Corporate Governance* di perkenalkan peratama kali oleh Komite Cadbury pada tahun 1992 dalam laporan yang dikenal dengan *Cadbury Report*. Komite tersebut mendefinisikan *corporate governance* sebagai sistem yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. menurut Sudarmanto dkk (2021) *corporate governance* adalah sistem, proses dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang bekepentingan terutama hubungannya antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi. tujuan *corporate governance* adalah untuk mengatur hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan yang signifikan dalam strategi korporasi serta untuk memastikan bahwa kesalahan yang terjadi dapat segera diperbaiki.

Menurut Pass (2004) Dalam penelitian Mardjono (2005) *corporate governance* sebenarnya berurusan dengan “tugas dan tanggung jawab direksi perusahaan untuk mengatur perusahaan dan hubungannya dengan pemegang saham dan stakeholder”. *Corporate governance* dianggap sebagai lingkungan yang dapat dipercaya, etika, nilai moral dan kepercayaan – sebagai sebuah sinergi dari seluruh anggota masyarakat- termasuk *stakeholder*, pemerintah, masyarakat, tenaga profesional dan pelayanan dan sektor korporasi (Aras : 2008). GCG adalah suatu konsep pengelolaan perusahaan yang baik, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan *stakeholders*, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marjono (2005) bahwa perusahaan Enron dan *HIH Insurance* sama-sama mengakui tata kelola perusahaan yang baik sebagai kerangka kerja yang berlaku, namun gagal menerapkannya. Setiap prinsip telah dilanggar dan menjadi atribut kegagalan perusahaan. Untuk menjelaskan peran GCG pada keberlangsungan perusahaan, makalah ini akan menghubungkan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip GCG yang dirumuskan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) yaitu : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence*, dan *Fairness*.

Terdapat dua teori utama yang terkait dengan *good corporate governance* yaitu *stewardship theory* dan *agency theory*. *Stewardship theory* memandang manajemen dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik maupaun stakeholder. Sedangkan *agency theory* memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai “agen” bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingan sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham (Sudarmanto dkk : 2021).

GCG diyakini sebagai penyelamat krisis ekonomi yang terjadi di Asia pada tahun 1997, dimana terjadi kejatuhan perusahaan besar seperti Enron dan Worldcom pada tahun 2002. Menurut *Asian Development Bank* (ADB) krisis yang terjadi pada tahun 1997 dikarenakan lemahnya penerapan *corporate governance*.

Penerapan GCG di Indonesia pertama kali di perkenalkan pada tahun 2002 oleh pemerintah negara Republik Indonesia melalui Kementerian BUMN dengan menerbitkan Keputusan Menteri BUMN Nomor : Kep-117/M-MBU/2002, Tanggal 01 Agustus 2002 tentang peneraoan praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN. Keputusan ini muncul dikarenakan krisis ekonomi Asia pada tahun 1997 dimana banyak perusahaan besar jatuh seperti Enron, WorldCom, Inc. and Barings. Pertanyaan mengapa perusahaan besar tersebut bisa jatuh? Dan mengapa *Asian Development Bank* (ADB) mengeluarkan pernyataan bahwa kegagalan ekonomi Asia diakibatkan tata kelola perusahaan yang tidak baik?.

Dalam upaya pembangunan peraturan tentang tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya dilakukan di internal Indonesia melalui pembentukan Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKG) pada tahun 1999 yang kemudian diubah menjadi Komine Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) pada tahun 2004, tetapi juga dilakukan oleh Lembaga internasional seperti *Organisation for Economics Co-operation dan Development* (OECD) dan juga melaui forum *World Bank*. Pembentukan KNKCG di Indonesia berpedoman pada GCG dari OECD. KNKCG dibentuk untuk menyiapkan pedoman GCG Indonesia untuk sektor bisnis yang terus disesuaikan dengan perkembangan di level global. OECD menggagas salah satu prinsip yang perlu untuk diterapkan dalam setiap perusahaan sebagai indikator baik atau tidaknya pengelolaan dalam perusahaan, yaitu *Good Corporate Governance* (GCG). Pada 2004, OECD melakukan perubahan *Principle of Corporate Governance* untuk meningkatkan efektivitas GCG dengan menambahkan elemen pemerintah dan masyarakat. GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan, dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Pada saat masa KNKCG pilar pendukung GCG ada tiga yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai konsumen, yang kemudian ketiga pilar ini diubah menjadi 5 pilar pada masa KNKG, lima pilar tersebut adalah *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence*, dan *Fairness*.

1. *Transparency*: Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholders*.
2. *Accountability*: Perusahaan harus selalu dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya. Untuk itu, perusahaan harus dikelola secara benar, terukur, dan sesuai dengan selalu memperhitungkan kepentingan *stakeholders*.
3. *Responsibility*: Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.
4. *Independence*: Perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.
5. *Fairness*: Perusahaan harus memperhatikan kepentingan *stakeholder* dan semua orang yang terlibat didalamnya berdasarkan prinsip kesetaraan dan kewajaran (KNKG, 2006)

Menurut Kirkpatrick (2004), OECD dalam lima tahun terakhir telah memprakarsai pengembangan prinsip-prinsip pedoman GCG yang secara bersamaan mendorong penggunaan prinsip-prinsip tersebut. Hal ini terutama disebabkan oleh keyakinan bahwa prinsip-prinsip dan implementasi GCG mendukung kepercayaan, integritas, dan efisiensi pasar, yang kemudian akan mendorong pertumbuhan ekonomi dan stabilitas keuangan. Sebuah *platform* untuk tolak ukur praktik terbaik yang dikeluarkan oleh OECD pada tahun 2004 mencakup, antara lain, kerangka kerja yang direvisi (berdasarkan prinsip 1999 sebelumnya) dari pelaksanaan kepemilikan yang efektif, dan tentang menangani konflik kepentingan antara pemangku kepentingan.

Gambaran lain disajikan oleh Carati dan Rad (2000) dengan pendekatan terhadap evolusi sistemik pasar dan sistem tata kelola perusahaan berbasis grup. Sistem tata kelola perusahaan dibentuk oleh peraturan dan lingkungan kelembagaan dan bauran pengendalian perusahaan, yang pertama menentukan komposisi optimal dari yang terakhir (Carati dan Rad : 2000)

Lebih lanjut Carati dan Rad (2000) menguraikan bahwa perubahan dalam kekuatan politik dan ekonomi di pasar telah mendorong evolusi tata kelola perusahaan yang sistemik menjadi kenyataan, yang dapat berasal dari "perbaikan bertahap dalam sistem tata kelola yang ada" dan " penyesuaian sistem tata kelola perusahaan untuk mengubah kekuatan politik dan ekonomi secara struktural ". Intinya dari model Carati dan Rad adalah adanya kekuatan ekonomi dan politik, yang dapat menyebabkan perubahan dalam lingkungan kelembagaan dan peraturan serta perubahan bauran kontrol perusahaan.

Bila dilihat dari permasalahan yang dihadapi oleh PT Asuransi Jiwaseraya gagal bayar diakibatkan oleh kegagalan penerapan GCG dari sisi pertama, *Transparency*, dimana PT Asuransi Jiwaseraya tidak objektif dalam menyajikan laporan keuangannya dengan tidak menampilkan angka sesungguhnya dalam laporan keuangan perusahaan serta tidak menyediakan seluruh informasi yang sesungguhnya dibutuhkan para *stakeholders* perusahaan. Kedua, *Accountability*, PT Asuransi Jiwaseraya menggunakan dana yang dititipkan nasabahnya melalui *jiwaseraya saving plan* untuk berinvestasi di saham perusahaan yang berisiko tinggi. Ketiga, *Responsibility*, PT Asuransi Jiwaseraya tidak dapat memenuhi klaim polis Jiwaseraya *Saving Plan* berdasarkan hasil audit yang dilakukan oleh BPK, perusahaan diduga melakukan rekayasa harga pada saat transaksi jual beli saham, bila hal ini benar maka PT Asuransi Jiwaseraya telah melanggar peraturan perundang-undangan. Keempat, *Independence*, terjadi korupsi berjamaah

diakibatkan kegagalan penerapan *independence* yang dimana seharusnya kebijakan perusahaan tidak dapat dipengaruhi oleh aktivitas lain diluar perusahaan. Kelima, Fairness, PT Asuransi Jiwaseraya telah melanggar prinsip kewajaran dengan menerbitkan bunga yang sangat tinggi diatas nilai kewajaran pada produk Jiwaseraya Saving Plan, akibatnya sulit untuk mengembalikan utang kepada nasabahnya.

PT Asuransi Jiwaseraya memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG Code) sesuai Keputusan Direksi No. 186.SK.U.0713 tanggal 15 Juli 2013 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) PT Asuransi Jiwasraya (Persero) yang ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris. Pedoman tersebut terdiri dari beberapa bagian, yaitu :

1. Pedoman GCG
2. Pedoman hubungan kerja dewan komisaris dan direksi
3. Pedoman perilaku
4. Pedoman kepatuhan laporan harta kekayaan penyelenggara negara (LHKPN)
5. Pedoman pengendalian gratifikasi
6. Pedoman pengendalian informasi
7. Pedoman bantuan kepentingan
8. Pedoman sistem pelaporan pelanggaran

PT Asuransi Jiwaseraya juga sudah memiliki *road map* GCG, *assessment* GCG, Aspek dan parameter GCG, yang berdasarkan laporan tahunan 2016 menunjukkan hasil *assesment* GCG mencapai 92.11% yang artinya masuk dalam klasifikasi "sangat baik". Tetapi hasil *assesment* GCG tersebut tidak sejalan kenyataan yang terjadi, pelanggaran pemalsuan laporan tahunan ini telah mencederai prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yaitu prinsip *accountability*.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Hasan dkk (2008) menunjukkan bahwa *transparency* berdasarkan persepsi stakeholder terhadap kegunaan laporan tahunan dan berbagai sumber informasi tentang perusahaan lainnya, menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara tata kelola perusahaan dengan *transparency*, dan tidak ada hubungan antara *transparency* dengan performa perusahaan di Malaysia. Mungkin dikareankan investor tidak memandang laporan tahunan sebagai sumber informasi yang relevan, dan investor membutuhkan sumber informasi lainnya. Hal ini sejalan dengan kasus yang terjadi di PT Asuransi Jiwaseraya dimana laporan tahunannya tidak menunjukkan performa perusahaan sesungguhnya..

METODE PENELITIAN

Teori

Makalah ini memaparkan teori yang mendukung *corporate governance* dan dampaknya terhadap keberlangsungan perusahaan, berdasarkan pemaparan diatas ada lima prinsip pelaksanaan *corporate governance* yaitu : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence*, dan *Fairness*.

Kasus

PT Asuransi Jiwaseraya mengalami gagal bayar klaim asuransi dikarenakan macetnya ekuitas perusahaan.

Penelitian terdahulu dan sumber data

Makalah ini bersifat eksploratif dan deskriptif, berdasarkan penelitian sebelumnya dan informasi media tentang gagal bayar PT Asuransi Jiwaseraya, mencari atribut

kegagalan dan penyebab terjadinya kegagalan dihubungkan dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

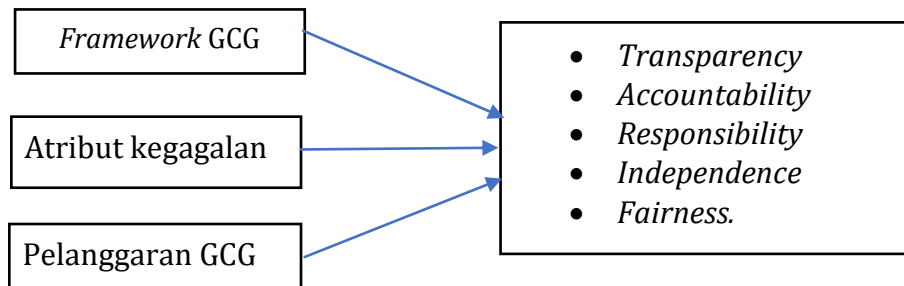
Pertanyaan penelitian

1. *Framework* GCG
2. Atribut kegagalan
3. Pelanggaran GCG

Area penelitian

1. *Transparency*
2. *Accountability*
3. *Responsibility*
4. *Independence*
5. *Fairness*.

Berdasarkan uraian diatas kerangka konsepnya adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konsep

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kasus

PT Asuransi Jiwaseraya adalah Badan Usaha Milik Negara yang merupakan perusahaan asuransi yang pertama kali berdiri di Indonesia sejak tahun 1859. Pada prinsipnya perusahaan PT Asuransi Jiwaseraya sudah memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG Code) sesuai Keputusan Direksi No. 186.SK.U.0713 tanggal 15 Juli 2013 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) PT Asuransi Jiwasraya (Persero), *road map* GCG, *assessment* GCG, Aspek dan parameter GCG.

PT Asuransi Jiwaseraya menghadapi skandal finansial yang berakibat macetnya ekuitas perusahaan hingga tidak mampu membayar kewajiban klaim polis Jiwaseraya Saving Plan. Hasil audit PwC Indonesia mengoreksi laporan keuangan interim 2017 dari Rp 2,4 triliun menjadi Rp 428 juta, dan memiliki ekuitas negatif Rp 27,4 Triliun.

Pembahasan

Berikut akan dijabarkan penjelasan prinsip-prinsip GCG berdasarkan pertanyaan penelitian

1. *Transparency*

- *Framework* GCG : memiliki pedoman pengendalian informasi dan melaporkan laporan tahunan secara rutin
- Atribut kegagalan : laporan keuangan perusahaan serta tidak menyediakan seluruh informasi yang sesungguhnya dibutuhkan para *stakeholders* perusahaan. terjadi koreksi laporan keuangan tahun 2017 dari Rp 2,4 triliun menjadi Rp 428 juta, dan memiliki ekuitas negatif Rp 27,4 Triliun.
- Pelanggaran GCG : terjadi *window dressing* laporan keuangan

2. *Accountbility*

- *Framework GCG* :
- Atribut kegagalan : gagal bayar kewajiban utang bunga produk asuransi JS Saving plan
- Pelanggaran GCG : Bapepam-LK memberikan izin produk JS Proteksi Plan pada 18 Desember 2012. JS Proteksi Plan dipasarkan melalui kerja sama dengan bank (*bancassurance*) dengan bunga produk sebesar 9%, nilai tinggi diatas nilai wajar.

3. *Responsibility*

- *Framework GCG* : memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG Code) sesuai Keputusan Direksi No. 186.SK.U.0713 tanggal 15 Juli 2013 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) PT Asuransi Jiwasraya (Persero), tunduk pada peraturan OJK dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG di BUMN. Perusahaan telah menyusun *Master Plan* Implementasi GCG 2013-2018.
- Atribut kegagalan : tidak dapat memenuhi klaim polis Jiwaseraya Saving Plan
- Pelanggaran GCG : berdasarkan hasil audit yang dilakukan oleh BPK, perusahaan diduga melakukan rekayasa harga pada saat transaksi jual beli saham, bila hal ini benar maka PT Asuransi Jiwaseraya telah melanggar peraturan perundang-undangan

4. *Independece*

- *Framework GCG* : memiliki pedoman benturan kepentingan, sistem pengendalian gratifikasi, pedoman kerja dewan komisaris dan direksi, pedoman pelaporan kekayaan penyelenggara negara (LHKPN)
- Atribut kegagalan : gagal bayar klaim polis asuransi,
- Pelanggaran GCG : terjadi konflik kepentingan di manajemen PT Asuransi Jiwaseraya, dimana telah terjadi penggelapan dana investasi secara bersama-sama. harga jual investasi yang terlalu rendah, menguntungkan rekanan.

5. *Fairness*

- *Framework GCG* : Memiliki pedomen GCG yang didalamnya terdapat poin Tingkat Maturity Manajemen Risiko yang dilaksanakan setiap 2 tahun sekali Indeks *Information technology Readiness* yang dilaksanakan setiap 2 tahun sekali Efektifitas Satuan Pengawasan Intern dan Sistem Pengendalian Intern (versi COSO) yang dilaksanakan setiap 2 tahun sekali
- Atribut kegagalan : gagal bayar klaim polis asuransi, tida bisa mengembalikan klaim JS *Saving Plan*
- Pelanggaran GCG : rekayasa jual-beli harga saham, tingkat bunga JS *Saving plan* yang terlalu tinggi.

SIMPULAN

Penilaian Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di nilai dari prinsip-prinsip *Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, dan Fairness*. Kegagalan yang terjadi pada perusahaan PT Asuransi Jiwaseraya dikarenakan manajemen yang buruk, kegagalan penerapan tata kelola perusahaan yang baik, tidak mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan kurangnya regulasi peraturan yang mengatur tentang perusahaan asuransi di Indonesia.

Didukung dengan hasil penelitian Lin-Hi dan Blumberg (2011) bahwa kesuksesan jangka panjang perusahaan tidak bergantung pada lebih banyak atau lebih sedikit aturan, melainkan pada institusi yang baik. Upaya tata kelola perusahaan yang dilakukan untuk mengamankan keberhasilan jangka panjang perusahaan hanya dapat menghasilkan efektivitas jika insentif eksternal yang berasal dari lingkungan kelembagaan tidak bertentangan dengan tujuan ini. Jadi, tata kelola perusahaan, tata kelola global, dan laba yang berkelanjutan saling terkait erat. Dan penelitian oleh Lensson dkk (2014) bahwa tanggung jawab perusahaan dan tata kelola perusahaan terbatas dalam kontribusinya terhadap bisnis yang berkelanjutan dalam ekonomi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penting untuk memiliki pendekatan yang lebih terintegrasi untuk mengatasi risiko keberlanjutan, dengan solusi di tingkat tata kelola individu, sektorial, nasional dan supranasional. Dapat disimpulkan harus ada penguatan peraturan tata kelola oleh pemerintah dengan mengeluarkan regulasi tata kelola perasuransian sehingga dapat menjadi alat transformasi menuju pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Eko Sudarmanto dkk. (2021). *Good Corporate Governance (GCG)*. Malang : Yayasan Kita Menulis.
- Amerta Marjono (2005). *A tale of corporate governance: lessons why firms fail*. Managerial Auditing Journal. Vol. 20 No. 3, 2005: pp.272-283.
- Nick Lin-Hi, Igor Blumberg (2011). *The relationship between corporate governance, global governance, and sustainable profits: lessons learned from BP*. Corporate governance Emerald Journal. Vol 11 No.05. 2011 : pp. 571- 584.
- Mohd Hassan Che Haat, Rashidah Abdul Rahman , Sakthi Mahenthiran (2008). *Corporate governance, transparency and performance of Malaysian companies*. Managerial Auditing Journal. Vo. 23 No.8, 2008. Pp. 744-778.
- Joris-Johann Lenssen, Nikolay A. Dentchev and Ludwig Roger (2014). *Sustainability, risk management and governance: towards an integrative approach*. Corporate governance Emerald Journal. Vo. 14 No. 5, 2014. Pp. 670- 684.
- Carati, G. and Rad, A.T. (2000), *Convergence of corporate governance systems*, Managerial Finance Journal, Vol. 26 No. 10, pp. 66-83.
- Guler Aras (2008). *Governance and sustainability Governance and Sustainability An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability*. Management Decision Journal. Vol. 46 No. 3, 2008. pp. 433-448.
- Kirkpatrick, G. (2004). *Improving Corporate Governance Standards: The Work of the OECD and the Principles*, The Globe White Page, Boardroom Adviser Series, Organisation for 283 Economic Cooperation and Development, Paris
- Sulaeman (2020). OJK: Banyak Asuransi Gagal Bayar karena Tata Kelola Buruk. Diunduh di <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4352971/ojk-banyak-asuransi-gagal-bayar-karena-tata-kelola-buruk> tanggal 6 April 2021.
- Senopati, B. (2020). The fall of Jiwaseraya : A lapse in *corporate governance*. Diunduh di <https://spa-febui.com/the-fall-of-jiwasraya/> tanggal 06 April 2021
- PT Asuransi Jiwaseraya (2016). Laporan tahunan 2016. Diunduh di https://upperline.id/uploads/annual_reports/file/file_annual_5e1d920e7ae30.pdf tanggal 08 April 2021
- Mappadang, A, (2020). "Wafatnya" *Good Corporate Governance* di PT Asuransi Jiwaseraya. Di unduh di <https://www.kompasiana.com/agoestina/5f0892e5097f366dde37b8a2/rekayasa-dan-kolusi-bom-waktu-membuat-wafatnya-good-corporate-governance-di-pt-asuransi-jiwasraya> tanggal 08 April 2021.