



### BEDAH KASUS GAGAL BAYAR DAN KERUGIAN PT. ASURANSI JIWasRAYA (PERSERO)

**Indra Setiawan**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi  
Institut Bisnis dan Informatika (IBI) Kosgoro 1957  
Email: [ind\\_setiawan78@yahoo.com](mailto:ind_setiawan78@yahoo.com)

#### ABSTRAK

Kasus Gagal bayar PT Asuransi Jiwasraya (Persero) dan berindikasi kerugian negara senilai 13,7 Triliun di tahun 2019 menjadi perbincangan yang sangat menarik bagi semua pihak termasuk pihak akademisi. PT Asuransi Jiwasraya (Persero) merupakan salah satu Perusahaan BUMN yang sudah berdiri sangat lama dan menjadi Ikon asuransi jiwa di Indonesia. Peran kementerian BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan menjadi pertanyaan semua pihak, sampai kasus ini bisa terjadi  
**Kata Kunci:** Asuransi, PT. Asuransi Jiwasraya

#### I. PENDAHULUAN

Di awal tahun 2020, terjadi perbincangan yang sangat serius di Negara Republik Indonesia, dimana terjadi skandal gagal bayar perusahaan asuransi pelat merah milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Asuransi Jiwasraya (Persero) yang mempunyai dampak sistemik dalam perekonomian Indonesia. Perusahaan Asuransi Jiwasraya merupakan asuransi tertua di Indonesia yang sudah berdiri sejak 31 Desember 1859 (160 tahun) dengan berganti-ganti nama.

Melihat sepek terjang Jiwasraya di dunia perasuransian di Indonesia selama 160 tahun, tidak mencerminkan kondisi perusahaan pelat merah tersebut mengalami suatu permasalahan yang serius, karena secara teori pengawasan dan pelaporan serta semua prinsip yang mengatur tata kelola perusahaan dijalankan perusahaan ini dengan baik. Terbukti bahwa hasil pelaporan oleh Kantor Akuntan Publik, pemeriksaan Bapepem/ Otoritas Jasa Keuangan setiap tahun berjalan dengan normal dan baik (tidak ada temuan yang perlu ditindaklanjuti secara serius)

Pada bulan September 2019, Jiwasraya meminta dana talangan kepada pemerintah sebesar Rp 32,89 Triliun dan akhirnya BPK melakukan suatu pemeriksaan keuangan Jiwasraya, dimana hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 1. Ikhtisar Laporan Keuangan PT Asuransi Jiwasraya Tahun 2017 - September 2019**

No.	Ikhtisar Keuangan	2017 (Rp Triliun)	2018 (Rp Triliun)	September 2019 (Rp Triliun)
1	ASET	45,68	36,23	25,68
2	-SAHAM	6,63	3,77	2,48
3	-DEPOSITO	4,33	1,22	0,800
4	-REKSA DANA	19,17	16,32	6,64
5	-OBLIGASI KORP.	1,80	1,41	1,40
6	-TANAH & BANG	8,68	8,68	8,68

7	-ASET LAIN	1,95	1,72	2,47
8	-SUN	3,09	3,11	3,19
9	EKUITAS	5,57	-10.20	-23,92

Sumber data: PT Asuransi Jiwasraya (Persero)

Hutang Jiwasraya per September 2019 sebesar Rp 50 Triliun dan rasio solvabilitas/*Risk Based Capital* (RBC) per September 2019 sebesar -809 %. (sumber: hasil rapat dengar pendapat komisi antara Jiwasraya dengan VI DPR RI tanggal 16 Desember 2019)

Banyak pihak yang menyayangkan peran pemerintah dan Lembaga yang terkait (dalam hal ini Kementerian BUMN) yang kurang maksimal dalam penanganan kasus ini, sehingga menimbulkan opini publik yang khawatir terhadap kinerja pemerintahan saat ini. Munculnya praduga skandal kasus Jiwasraya ini dikait-kaitkan dengan pendanaan saat terjadi Pilpres di tahun 2019, karena secara kebetulan dalam waktu yang sama, Direktur Keuangan Herry Prasetyo yang sebelumnya sebagai Direktur Keuangan Jiwasraya dijadikan sebagai Staf Kepresidenan periode 2019 – 2024. Selain itu, penempatan investasi Jiwasraya di perusahaan milik Meneg BUMN (Erich Tohir) yaitu PT Mahaka Media, Tbk (ABBA) menjadi batu sandungan Erick Thohir dalam menyelesaikan kasus ini secara tuntas, tidak seperti penyelesaian kasus Dirut PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk yang terlihat garang.

Saat ini kasus Jiwasraya langsung ditangani oleh Kejaksaan Tinggi, dan hasil temuannya yaitu terjadinya Gagal Bayar yang dilakukan Jiwasraya yang akhirnya perusahaan tersebut menderita kerugian negara sebesar Rp 13.7 Triliun. Pengeluaran produk JS Saving Plan dengan *return* 6% – 11 % per tahun dengan tenor jangka pendek satu tahun menjadi salah satu penyebab Jiwasraya gagal bayar kepada nasabahnya, apalagi hal ini diikuti oleh penempatan investasi di perusahaan yang mengalami gagal bayar. Pemeriksaan terus berlanjut, sampai ditemukannya secara komprehensif permasalahan yang terjadi di Jiwasraya. Temuan yang lebih memberatkan Jiwasraya, yaitu melakukan tindak pidana rekayasa laporan keuangan (*Window Dressing*)

Pembahasan yang akan dilakukan dalam bedah kasus gagal bayar dan kerugian PT Asuransi Jiwasraya (Persero) yaitu menganalisa SWOT dari PT Asuransi Jiwasraya, strategi yang dilakukan, strategi *marketing*, *competitive advantage*, tata kelola perusahaan / (*good corporate governance*), dan prinsip *internal control*.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Analisa SWOT

Analisa menyeluruh yang perlu dilakukan pada suatu perusahaan, biasanya menggunakan analisa SWOT, dimana merupakan singkatan dari keempat faktor *strength*, *weaknesses*, *opportunity* dan *treath* (Rangkuti 2014:32). Analisa SWOT ini biasanya digunakan oleh peneliti untuk dapat menganalisa dari beberapa faktor eksternal maupun faktor internal yang akan menghasilkan suatu kekuatan (*Stregh*t), kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), serta ancaman (*Treath*) yang harus dialami oleh perusahaan.

Rencana dan strategi dapat disusun dan ditentukan setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka dan ancaman-ancaman yang dialami. Jika dikaitkan dengan Strategic Generic Porter dimana dalam strategi tersebut harus menjadi keunggulan yang bersaing dan harus mempunyai 3 Dasar yang berbeda yaitu Kepemimpinan Biaya (Strategi biaya rendah dan strategi nilai terbaik), Diferensiasi, dan Fokus

## 2.2. Strategi Marketing

Para manajer terkadang menganggap pemasaran sebagai "seni menjual produk" (Kotler & Keller), namun banyak orang terkejut ketika mendengar bahwa menjual bukanlah bagian terpenting dari pemasaran. Peter Drucker, mengemukakan bahwa selalu ada kebutuhan akan penjualan. Mengetahui dan memahami pelanggan dengan baik sehingga produk atau jasa bisa sesuai dengan kebutuhannya sehingga terjual sendiri merupakan salah satu tujuan pemasaran. Pemasaran dilakukan untuk menghasilkan seorang pelanggan yang siap untuk membeli sehingga yang dibutuhkan hanyalah memastikan produk dan jasa bisa tersedia.

Pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingan (*American Marketing Association* (AMA) dalam Kotler & Keller, 2008:5)

## 2.3. Competitive Advantage

*Competitive advantage* (keunggulan bersaing) merupakan jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Tumbuhnya keunggulan bersaing berdasarkan nilai atau manfaat yang diciptakan untuk para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakan. Pembeli bersedia membayar terhadap nilai dan manfaat yang unggul berasal harga penawaran yang rendah dari harga pesaing untuk penawaran manfaat yang melebihi harga yang ditawarkan. (Porter, 1993:110).

## 2.4. Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*)

*Good Corporate Governance* (GCG) secara definitif merupakan suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang dapat menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder*. Dalam *Good Corporate Governance* ini menekankan pada pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya dan, kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan.

Menurut Shaw (2003), *fairness*, *transparency*, *accountability*, dan *responsibility* merupakan komponen utama yang diperlukan dalam konsep *Good Corporate Governance*. Keempat komponen mempunyai peranan penting karena penerapan prinsip *Good Corporate Governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan dapat penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan.

## 2.5. Internal Kontrol

Dalam pencapaian tujuan organisasi, struktur pengendalian intern merupakan kunci penggunaan sistem informasi akuntansi sehingga mendapat perhatian sangat besar oleh para akuntan. Para akuntan membangun suatu desain sistem informasi, membangun dan me-review rerangka pengendalian untuk menjamin struktur pengendalian intern telah direncanakan dengan baik dan dapat digunakan untuk pemeriksaan akuntan.

Internal kontrol merupakan suatu proses yang dapat berfungsi secara efektif apabila didukung oleh pimpinan organisasi, manajemen, dan seluruh personil dalam organisasi. Tujuan dari Internal kontrol yang didesain oleh manajemen organisasi sebagai berikut:

- 1) Tercapainya efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional organisasi.
- 2) Reliabilitas (dipercayanya) laporan keuangan.
- 3) Kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan organisasi.

Untuk mencapai tujuan struktur pengendalian intern yang efektif pada perusahaan, maka harus didukung oleh semua komponen struktur pengendalian intern, yang terdiri dari lima komponen, yaitu: 1) Lingkungan pengendalian (*control environment*), 2) Penilaian risiko (*risk assesment*), 3) Aktivitas pengendalian (*control activities*), 4) Informasi dan komunikasi (*information and communication*), dan 5) Pengawasan (*monitoring*). Tinggi rendahnya tingkat penerapan masing-masing komponen sangat dipengaruhi oleh ukuran organisasi (perusahaan), kompleksitas perusahaan, jenis perusahaan, filosofi manajemen, serta budaya perusahaan.

### III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut.

Penelitian dalam melakukan bedah kasus gagal bayar dan kerugian PT Asuransi Jiwasraya (Persero) yang dilakukan yaitu dengan menggambarkan analisis SWOT, strategi pemasaran, *competitive advantage*, *Good Corporate Governance*, dan peran Internal Kontrol pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero). Pengumpulan data dengan teknik pengamatan (observasi), serta dokumentasi yang digunakan untuk mendukung penelitian ini. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan peneliti.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 SWOT Analysis

Analisa SWOT ini dilakukan pada perusahaan Jiwasraya dalam kondisi normal, dan belum disampaikan terjadi rekayasa pelaporan keuangan yang saat ini melanda kasus di Jiwasraya

**Tabel 2. SWOT Analisis PT Asuransi Jiwasraya**

	<b>STRENGTH:</b>	<b>WEAKNESS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusahaan Asuransi Tertua di Indonesia</li> <li>• Perusahaan Milik Negara (BUMN)</li> <li>• Diawasi Otoritas Jasa Keuangan</li> <li>• Pegawai yang Profesional</li> <li>• Sistem Teknologi Mutakhir</li> <li>• Jangkauan kantor yang Luas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Birokrasi</li> <li>• Agen Rentan Pindah ke Asuransi Lain</li> <li>• Pengembangan Produk yang tidak sepenuhnya melalui proses riset</li> <li>• Belum ada Produk Syariah</li> </ul>
<b>OPPORTUNITY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bisnis Asuransi yang masih terbuka lebar</li> <li>• Peningkatan kesadaran masyarakat terhadap asuransi</li> <li>• Banyak Investor masuk ke dunia asuransi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus pada bisnis asuransi</li> <li>• Ekspansi Pasar</li> <li>• Peningkatan Kapasitas Perusahaan</li> <li>• Peningkatan kualitas pelayanan dengan bantuan teknologi informasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan sistem manajemen dan tata kelola perusahaan (GCG) dengan baik dan konsisten</li> <li>• Peningkatan kompetensi pegawai</li> <li>• Memperkuat Riset &amp; Development</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perasuransian diatur dalam UU No.40 tahun 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencari Nasabah Baru yang potensial</li> <li>• Berkolaborasi dengan Asuransi Lain</li> </ul>	
<p><b>THREAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusahaan asuransi yang masuk ke Indonesia dengan membawa teknologi yang canggih dengan premi yang rendah</li> <li>• Perusahaan asuransi lain yang fleksibel</li> <li>• Bajak tenaga ahli asuransi oleh perusahaan asuransi lain</li> <li>• Perang harga tarif/ Premi</li> <li>• Budaya Suap dan kolusi dalam asuransi masih kental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan</li> <li>• Harga Premi bersaing</li> <li>• Peningkatan Promosi</li> <li>• Kaderisasi pegawai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan kinerja karyawan</li> <li>• Reposisi kantor yang tidak produktif</li> </ul>

#### 4.2. Strategi Awal yang Dilakukan PT Asuransi Jiwasraya (Persero)

Jika dikaitkan dengan *Strategic Generic Porter* dimana dalam strategi tersebut harus menjadi keunggulan yang bersaing dan harus mempunyai 3 Dasar yang berbeda yaitu Kepemimpinan Biaya (Strategi biaya rendah dan strategi nilai terbaik), Diferensiasi, dan Fokus. Jika melihat kondisi Jiwasraya dalam membuat strategi keunggulan bersaingnya, Strategi biaya nilai terbaik dilakukan oleh Jiwasraya dengan mengeluarkan produk JS Saving Plan yang sudah dimulai sejak tahun 2015 sampai dengan saat ini. Produk JS Saving Plan ini sangat menggoda para investor, dimana perusahaan Asuransi BUMN (Jiwasraya) mengeluarkan produk unggulan dengan risiko yang kecil buat investor yaitu memberikan *return* 6 – 11 % net dengan jangka waktu 1 tahun, dan akhirnya berduyun-duyun investor melakukan investasi dananya di Jiwasraya dengan harapan perusahaan BUMN dapat memberikan *return* yang tinggi.

Dengan dana kelolaan yang sangat tinggi, Jiwasraya akhirnya melakukan strategi untuk fokus dalam melakukan investasi pada perusahaan yang dapat memberikan *return* yang lebih besar diatas 24 % setahun. Jiwasraya menggandeng perusahaan manajemen investasi ternama seperti PT Trimegah Sekuritas Tbk, PT Hanson International Tbk, PT Jasa Capital Asset Management Tbk, dll. Namun sangat disayangkan, permainan investasi saham perusahaan dengan istilah pembelian Saham Gorengan menjadi batu sandungan Jiwasraya, yang akhirnya Jiwasraya mengalami Gagal Bayar terhadap nasabah yang sudah jatuh tempo produk JS Saving Plan-nya. Hal ini tidak berhenti gagal bayar saja, namun ada unsur *fraud* atau kerja sama Jiwasraya dengan pihak-pihak lain dalam menentukan harga saham perusahaan yang dibeli Jiwasraya.

#### 4.3. Marketing Strategi.

Strategi *marketing* yang biasa dilakukan oleh seluruh perusahaan mencakup kepada target pasar, segmentasi pasar dan *positioning* yang akan diambil oleh perusahaan. Strategi ini dilakukan agar produk yang dihasilkan dapat diterima oleh masyarakat sehingga menghasilkan keuntungan buat perusahaan. Jiwasraya dalam melakukan strategi *marketing* yaitu fokus mencari investor yang biasa menginvestasikan dananya dengan imbalan yang tinggi. Dan hal ini berhasil dilakukan oleh

Jiwasraya, dimana dana kelolaan tersebut bisa memperpanjang *Cash Flow* perusahaan dan menutupi sebagian kerugian perusahaan. Strategi pendanaan tersebut hanya sebatas jumlah yang diperoleh, namun belum difokuskan terhadap *core* bisnis asuransi Jiwasraya yang dapat memberikan *return* yang tinggi untuk dapat membayar simpanan nasabah produk JS Saving Plan.

#### 4.4. *Competitive Advantage* (Dikaitkan Dengan VRIO Analisis)

*Competitive advantage* (Keunggulan bersaing) merupakan jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan bersaing ini pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993:110).

Jika dilihat dari produk JS Saving Plan, dimana produk investasi dengan *return* 6-11 % net, dengan jangka pendek 1 tahun akan berpengaruh terhadap VRIO analisis yaitu:

- 1) *Analysis Valuable* dimana nilai produk yang unggul ini akan membuat bumerang bagi Perusahaan Jiwasraya pada saat gagal bayar.
- 2) *Analysis Rare* dimana produk JS Saving plan dengan *return* yang tinggi banyak digunakan oleh perusahaan yang kesulitan likuiditas, sehingga perusahaan yang sehat akan mempertimbangkan dan menghitung risiko atas produk yang akan dikeluarkan dengan beban biaya tinggi.
- 3) *Analysis Imitate to Cost* dimana produk ini mudah ditiru oleh perusahaan lain, khususnya perusahaan yang baru tumbuh, membutuhkan pelanggan dan kesulitan likuiditas.
- 4) *Analysis Organize* dimana Jiwasraya belum dapat mengelola bisnis investasi dana (Bukan ahlinya), sehingga penempatan dana investasinya banyak yang mengalami gagal bayar.

Jika melihat VRIO Analisis, produk JS Saving plan sangat berisiko bagi Jiwasraya secara jangka Panjang, dan hal ini terbukti gagal bayar Jiwasraya senilai 32,89 M kepada nasabah yang memiliki produk JS Saving Plan Jiwasraya.

#### 4.5. Penerapan Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*)

Tata kelola perusahaan Jiwasraya, secara teori dan laporan dari pihak internal maupun eksternal sudah menjalankan dengan baik, terbukti dengan tidak ada laporan yang perlu diwaspadai setiap tahun dan hasilnya *clear*. Namun praktiknya di dalam organisasi Jiwasraya, rekayasa keuangan telah menjadi sesuatu yang lumrah dan hal ini merupakan suatu kejahatan pidana. Pengeluaran produk investasi JS Saving Plan yang berisiko bagi perusahaan tidak dilakukan evaluasi dan mitigasi risiko yang menyeluruh, yang akhirnya menjadi permasalahan yang serius bagi Jiwasraya. Hal lain dalam melakukan investasi saham yang dilakukan oleh Jiwasraya ke perusahaan yang berisiko tinggi pun tidak dilakukan kajian yang menyeluruh serta evaluasi atas kerugian atau gagal bayar yang terjadi sebelum-sebelumnya.

Jika melihat secara real, unsur-unsur tata kelola perusahaan seperti Transparansi, Akuntabilitas, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* tidak berjalan di Jiwasraya, sehingga perusahaan mengalami kesemrawutan dalam manajemennya. Terbukti perusahaan asuransi tertua di Indonesia ini tidak dapat menjalankan tata kelola perusahaannya dengan baik dan konsisten yang menyebabkan negara mengalami kerugian sebesar Rp 13,7 Triliun.

#### 4.6. Prinsip Internal Kontrol

Prinsip internal kontrol di Jiwasraya tidak berjalan semestinya dimana *four eyes principle* dilakukan hanya formalitas saja. Pembuatan rekayasa laporan yang dilakukan oleh pihak internal kontrol dan SKAI dilingkungan internal Jiwasraya, kemungkinan menjadi dasar laporan OJK dan BPK tidak dapat menemukan kejanggalan yang perlu ditindaklanjuti secara serius. Kantor Akuntan Publik yang menjadi Audit pihak eksternal menjadi pertanyaan serius atas integritas dan kode etik profesinya, yang menyebabkan Jiwasraya melakukan kejahatan pidana rekayasa laporan keuangan (*window dressing*)

### V. PENUTUP

PT Asuransi Jiwasraya (Persero) merupakan asuransi yang sudah sangat lama dan termasuk perusahaan asuransi yang *sustainable*. Namun dalam perjalanannya, Jiwasraya terus mencari inovasi-inovasi yang bisa membuat perusahaan asuransi tersebut semakin berkembang. Salah satu strategi yang dilakukan Jiwasraya dalam mengelola *cash flow* perusahaan adalah dengan mengeluarkan produk JS Saving Plan dengan memberikan suatu *return* yang sangat menarik *fixed* diangka 6 - 11 % per tahun. Hal ini yang menyebabkan Jiwasraya sudah keluar dari *core* bisnis dan tidak fokus untuk mengelola dana tersebut dengan baik. Negara dibuat tidak berdaya terhadap kondisi gagal bayar yang terjadi di Jiwasraya, karena selain Jiwasraya merupakan perusahaan BUMN, peran pengawasan Otoritas Jasa Keuangan menjadi pertanyaan semua pihak.

Saran terkait dengan kasus yang menimpa perusahaan BUMN Jiwasraya (Persero) antara lain:

- 1) Jiwasraya kembali menerapkan tata kelola perusahaan secara konsisten dan fokus kepada *core business insurance*
- 2) Pemerintah membantu penyelesaian Jiwasraya dengan membantu negosiasi pembayaran bertahap terhadap nasabah Jiwasraya
- 3) Pemerintah menerbitkan obligasi jangka panjang khusus untuk penyelamatan Jiwasraya, dimana pembelinya dikhususkan kepada nasabah Jiwasraya
- 4) Pemerintah dalam hal ini Meneg BUMN melakukan *assessment* ulang kepada seluruh pejabat Jiwasraya
- 5) Proses pendampingan dilakukan oleh perusahaan asuransi BUMN lain yang kondisinya sehat seperti Perusahaan Asuransi Jasa Raharja. Jika dimungkinkan dilakukan akuisisi atau merger
- 6) Revaluasi Aset perusahaan
- 7) Melakukan *Reinsurance* sesuai dengan risiko asuransi
- 8) Melakukan pemeriksaan kepada seluruh perusahaan BUMN khususnya dibidang asuransi terhadap kinerja dan tata kelola yang dilakukan. Jika ada yang penyimpanan, agar diberikan sanksi yang tegas.
- 9) Peran OJK agar lebih diperketat terhadap pengawasannya, kusunya terhadap peluncuran produk baru dan pengawasan laporan keuangan.
- 10) Departemen Keuangan menindak tegas kepada Kantor Akuntan Publik (KAP) yang melakukan rekayasa laporan keuangan.

#### DAFTAR PUSTAKA

CNBC Indonesia, 16/12/2019, Rapat Penyelamatan Jiwasraya : Rapat Dengar Pendapat (RDP) diminta tertutup dan terbuka. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20191216123455-17-123376/rapat-penyelamatan-jiwasraya-rdp-diminta-tertutup-terbuka>

- CNN Indonesia, 26/12/2019, kementerian BUMN Bongkar Kronologi gagal bayar Jiwasraya. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20191226140440-78-460053/kementerian-bumn-bongkar-kronologi-gagal-bayar-jiwasraya>
- CNBC Indonesia, 30/12/2019, Kejagung : Baru Awal, Kerugian Jiwasraya sudah tembus Rp 13,7 T. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20191230115551-17-126417/kejagung-baru-awal-kerugian-jiwasraya-sudah-tembus-rp-13-t>
- CNBC Indonesia, 18/12/2019, Skandal Jiwasraya 98 % dana dikelola manajer investasi buruk. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20191218162511-17-124179/skandal-jiwasraya-98-dana-dikelola-manajer-investasi-buruk>
- Dwi Martani, Silvia Veronica Siregar, Ratna Wardhani, Aria Farahmita, Edward Tanujaya, Taufik Hidayat. 2017. Akuntansi Keuangan Menengah. Salemba Empat. Jakarta
- Richard E Baker, Theodore E. Christensen, David M. Cottrell, Kurnia Irwansyah Rais, Widhi Astono, Etty Retno Wulandari. 2016. Akuntansi keuangan Lanjutan Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta
- Theodorus M Tuanakotta, 2010. Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif. Salemba Empat. Jakarta
- Fred R David, Forest R David. 2016. *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach, Concept and Cases*, 15 th ed. Salemba Empat. Jakarta.
- Uma Sekaran, Roger Bougie. 2013. Metode Penelitian Bisnis. Salemba Empat. Jakarta
- Badan Usaha Milik Negara, 2011. Salinan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Penerapan Nomor : PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.