UNIVERSITAS GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Daftar Isi

Halaman Judul i
Halaman Pengesahan ii
Halaman Pernyataan iii
Kata Pengantar iii
Daftar Isi vi
Daftar Tabel viii
Daftar Gambar ix
ABSTRAK x
ABSTRACT xi

BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 7
1.3 Pertanyaan Penelitian 8
1.4 Tujuan Penelitian 9
1.5 Manfaat Penelitian 9
1.5.1 Bagi Akademisi 10
1.5.2 Bagi Praktisi 10
1.5.3 Bagi PT Asuransi Indonesia 10
1.6 Lingkup Penelitian 11
1.7 Sistematika Penulisan 12

BAB II LANDASAN TEORI 15
2.1 Landasan Teori 15
2.1.1 Kepatuhan 15
2.1.2 Sistem Manajemen Kepatuhan (ISO 37301:2021) 17
2.1.3 *Fraud Tree* 20
2.1.4 Penyuapan 22
2.1.5 Sistem Manajemen Anti Suap (ISO 37001:2016) 24
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu 27
2.3 Kerangka Penelitian 31
2.3.1 Analisis Penerapan ISO 37301 dan ISO 37001 Tahap awal dalam kerangka penelitian ini adalah analisis penerapan Sistem 32
2.3.2 Identifikasi Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi 33
2.3.3 Perumusan Strategi Peningkatan Keefektifan Sistem Kepatuhan 34

BAB III METODE PENELITIAN 37
3.1 Desain Penelitian 37
3.2 Metode Pengumpulan Data 39
3.3 Instrumen Penelitian 41
3.4 Metode Analisis Data 52
3.4.1 Analisis Deskriptif Kuantitatif Berbasis Parameter Pengukuran 53
3.4.2 Analisis Naratif Interpretatif Berbasis Hasil Pengukuran 54
3.4.3 *TOWS Analysis* Berbasis Parameter Internal dan Eksternal 54
3.4.4 *Design Thinking* Berbasis Hasil Pengukuran Parameter 55

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

3.5 Profil Perusahaan 56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 59
4.1 Deskripsi Data 59
4.2 Pembahasan 59
4.2.1 Analisis tahapan penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 yang dilakukan oleh PT Asuransi Indonesia 60
4.2.2 Identifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia 68
4.2.3 Analisis *Strategic Thinking* dalam Perumusan Strategi untuk Meningkatkan Keefektifan Implementasi ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 76

BAB V SIMPULAN DAN SARAN 85
5.1 Simpulan 85
5.2 Implikasi 87
5.2.1 Implikasi Teoritis 87
5.2.2 Implikasi Praktis 88
5.2.3 Implikasi bagi perusahaan sejenis 89
5.3 Keterbatasan 90
5.4 Saran 90
5.4.1 Saran Bagi Perusahaan 90
5.4.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya 92

DAFTAR PUSTAKA 93

LAMPIRAN 95

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Daftar Tabel

Tabel 3.1 Daftar Informan Wawancara 40
Tabel 3.2 Informasi Pelaksanaan Observasi Penelitian..... 40
Tabel 3.3 Matriks Indikator Pengukuran SMK dan SMAP 43
Tabel 3.4 *Level* Indikator..... 51
Tabel 3.5 *Level* Maturitas..... 52
Tabel 4.1 Hasil Pengukuran Tingkat Maturitas..... 61
Tabel 4.2 Analisa Faktor *Strengths & Weakness* 69
Tabel 4.3 Analisa Faktor *Opportunities & Threats* 70
Tabel 4.4 Analisis Keterkaitan Faktor (TOWS) 71

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Siklus PDCA ISO 37301 19
Gambar 2.2 Siklus PDCA ISO 37001 25
Gambar 4.1Tahapan *Strategic Thinking* dalam Penyusunan Strategi Peningkatan Implementasi SMK dan SMAP..... 77

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRAK

Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan (SMK) ISO 37301:2021 dan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 menjadi salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan keefektifan tata kelola, pengendalian internal, serta budaya kepatuhan organisasi. Namun, implementasi sistem kepatuhan masih menghadapi berbagai tantangan, khususnya terkait kompetensi sumber daya manusia, *awareness* pegawai, konsistensi implementasi, serta keefektifan *monitoring* dan tindak lanjut pengendalian.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 di PT Asuransi Indonesia, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi, serta merumuskan strategi peningkatan keefektifan sistem kepatuhan perusahaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada lima Informan yang terlibat dalam implementasi sistem kepatuhan perusahaan serta didukung oleh analisis dokumen internal perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *TOWS* untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal organisasi dalam perumusan strategi peningkatan keefektifan implementasi sistem kepatuhan.

Hasil penulisan menunjukkan bahwa implementasi SMK dan SMAP di PT Asuransi Indonesia memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,06 dengan tingkat maturitas sebesar 68,3% yang termasuk dalam kategori "Patuh" dengan tingkat maturitas "*Developing*". Faktor pendukung utama implementasi meliputi komitmen manajemen, keberadaan kebijakan dan struktur kepatuhan, serta pelaksanaan audit internal dan eksternal yang telah berjalan dengan baik. Sementara itu, faktor penghambat utama meliputi keterbatasan kompetensi SDM, *awareness* pegawai yang belum merata, pemanfaatan *risk assessment* yang belum optimal, konsistensi implementasi antar unit kerja yang masih bervariasi, serta tindak lanjut audit yang belum optimal.

Strategi yang dirumuskan dalam penulisan ini meliputi penguatan kapasitas sumber daya manusia dan *awareness* kepatuhan, optimalisasi pemanfaatan *risk assessment* dan tindak lanjut audit, penguatan konsistensi implementasi antar unit kerja, pengembangan sistem kepatuhan berbasis digital, serta penguatan sistem pengendalian dan *monitoring*. Strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan keefektifan implementasi SMK dan SMAP secara berkelanjutan di PT Asuransi Indonesia.

Kata kunci: ISO 37301:2021, ISO 37001:2016, sistem manajemen kepatuhan, sistem manajemen anti penyuapan, *TOWS*, strategi implementasi, maturitas kepatuhan

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRACT

The implementation of ISO 37301:2021 Compliance Management System (CMS) and ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System (ABMS) has become one of the company's efforts to improve governance effectiveness, internal control, and organizational compliance culture. However, the implementation of compliance systems still faces various challenges, particularly related to human resource competency, employee awareness, implementation consistency, as well as the effectiveness of monitoring and corrective actions.

This study aims to analyze the implementation of ISO 37301:2021 and ISO 37001:2016 at PT Asuransi Indonesia, identify supporting and inhibiting factors, and formulate strategies to improve the effectiveness of the company's compliance system. This study employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews with five informants involved in the implementation of the company's compliance system and supported by internal company document analysis. Data analysis was conducted using the TOWS approach to identify internal and external organizational factors in formulating strategies to improve the effectiveness of compliance system implementation.

The results showed that the implementation of CMS and ABMS at PT Asuransi Indonesia achieved an average score of 3.06 with a maturity level of 68.3%, categorized as "Compliant" with a "Developing" maturity level. The main supporting factors include management commitment, the existence of formal compliance policies and structures, and well-established internal and external audit processes. Meanwhile, the main inhibiting factors include limited human resource competencies, uneven employee awareness, suboptimal utilization of risk assessment, inconsistent implementation across work units, and ineffective audit follow-up processes.

The strategies formulated in this study include strengthening human resource capacity and compliance awareness, optimizing the utilization of risk assessments and audit follow-ups, strengthening implementation consistency across work units, developing a digital-based compliance system, and strengthening monitoring and control systems. These strategies are expected to improve the effectiveness of CMS and ABMS implementation sustainably at PT Asuransi Indonesia.

Keywords: ISO 37301:2021, ISO 37001:2016, compliance management system, anti-bribery management system, TOWS, implementation strategy, compliance maturity

Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada
PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis dan regulasi, sektor jasa keuangan non-bank di Indonesia menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan meningkatnya arus globalisasi, digitalisasi layanan keuangan, serta ketatnya regulasi tata kelola perusahaan (*good governance*). Pada sektor jasa keuangan non-bank yang tidak lagi hanya berfungsi sebagai lembaga penyedia layanan proteksi dan manajemen risiko, melainkan juga sebagai pilar utama dalam mendukung stabilitas keuangan nasional, kondisi ini menuntut adanya sistem kepatuhan yang kuat, transparan, dan terintegrasi untuk menjawab ekspektasi dari regulator, investor, maupun masyarakat luas.

Secara internasional, lembaga jasa keuangan wajib mematuhi beragam standar dan regulasi, mulai dari *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) yang menekankan kecukupan modal dan manajemen risiko, hingga kebijakan global mengenai *anti-money laundering* (AML) dan *combating the financing of terrorism* (CFT) (Pricillia, 2021). Di samping itu, perkembangan regulasi internasional juga menekankan pentingnya mekanisme anti-suap dan anti-korupsi dalam menunjang integritas sistem keuangan global. Undang-undang seperti *Foreign Corrupt PrActices Act* (FCPA) 1977 di Amerika Serikat dan *UK Bribery Act* 2010 di Inggris menjadi tonggak dalam pengaturan *anti-bribery*, di mana penegakan hukum tidak hanya berbasis sanksi negara tetapi juga mendorong penerapan sistem kepatuhan internal dan budaya integritas dalam korporasi (Tomasic, 2018). Secara nasional, sektor jasa keuangan non-bank di Indonesia berada di bawah pengawasan dan

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang mewajibkan penerapan tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan secara terpadu. Hal ini dituangkan dalam berbagai Peraturan OJK (POJK) yang mengatur tata kelola perusahaan jasa keuangan non-bank, manajemen risiko, serta fungsi kepatuhan. Regulasi-regulasi tersebut menegaskan pentingnya penguatan aspek *governance, risk,* dan *compliance* (GRC) dalam mendukung kepatuhan industri jasa keuangan non-bank di Indonesia.

Selain itu, pemerintah melalui Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK) Tahun 2025 – 2026 menekankan integrasi langkah-langkah pencegahan korupsi di sektor strategis, termasuk sektor jasa keuangan non-bank. Stranas PK menargetkan perbaikan tata kelola, transparansi, dan penguatan akuntabilitas lembaga keuangan sebagai bagian dari upaya memperbaiki dan menjaga kepercayaan publik. Peran Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) juga sangat penting, tidak hanya dalam penindakan, tetapi juga dalam pencegahan melalui edukasi, penguatan sistem integritas, dan pengawasan kepatuhan di sektor keuangan.

Meskipun kerangka regulasi nasional dan internasional telah dirancang secara ketat, sektor jasa keuangan non-bank tetap menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi kepatuhan dan anti-penyuapan. Kompleksitas regulasi yang berasal dari OJK, PPATK, hingga standar internasional seperti Basel III dan kebijakan AML–CFT sering menimbulkan tumpang tindih dan duplikasi kewajiban kepatuhan. Kondisi ini dapat membebani unit kepatuhan, sekaligus meningkatkan

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

risiko terjadinya pelanggaran karena lemahnya koordinasi dan keterbatasan sumber daya manusia.

Selain itu, sektor jasa keuangan non-bank masih rentan terhadap praktik *fraud*, gratifikasi, dan konflik kepentingan (Owusu et al., 2019). Data KPK tahun 2024 juga menunjukkan bahwa korupsi paling banyak terjadi pada tahap-tahap yang melibatkan pengadaan barang/jasa serta gratifikasi/suap. Hal ini memperlihatkan bahwa mekanisme pengawasan internal sering kali diuji oleh godaan praktik penyuapan.

Tantangan lain yang kerap dihadapi oleh perusahaan di sektor jasa keuangan non-bank adalah penerapan budaya kepatuhan yang belum merata. Meskipun banyak perusahaan telah memiliki prosedur kepatuhan, kesadaran dan komitmen pegawai dalam menjalankannya masih bervariasi. Hal ini membuktikan bahwa kepatuhan sering kali masih dipandang sebagai beban administratif, bukan sebagai nilai inti organisasi.

Untuk menjawab tantangan kepatuhan di sektor perbankan, standar internasional ISO 37301:2021 (*Compliance Management System*) hadir sebagai kerangka kerja yang komprehensif. ISO 37301 dirancang untuk membantu organisasi membangun, mengembangkan, dan memelihara budaya kepatuhan melalui pendekatan berbasis risiko. Standar ini menekankan pada pentingnya identifikasi, evaluasi, pemantauan, serta tindak lanjut atas risiko kepatuhan, sehingga bank tidak hanya mampu memenuhi regulasi OJK, PPATK, dan ketentuan internasional, tetapi juga mampu mengintegrasikan kepatuhan ke dalam strategi bisnis inti. Dengan ISO 37301, kepatuhan diposisikan bukan sekadar kewajiban

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

hukum, melainkan alat strategis untuk meningkatkan keefektifan, efisiensi, dan daya saing.

Selain itu, ISO 37301:2021 mendorong terciptanya budaya kepatuhan dengan menerapkan framework *Plan, Do, Check, & Action* (PDCA). *Framework* terkait dapat membangun budaya kepatuhan dengan beberapa aktivitas dimana tahapan Perencanaan (*Plan*), organisasi dapat melakukan identifikasi kewajiban kepatuhan berdasarkan regulasi yang berlaku, menyusun kebijakan kepatuhan, serta memetakan risiko kepatuhan yang mungkin timbul dalam aktivitas bisnis. Tahap Pelaksanaan (*Do*) diwujudkan dengan mengimplementasikan kebijakan tersebut ke dalam proses operasional bank, termasuk proses pemeriksaan kepatuhan atas aktivitas bisnis yang dijalankan. Implementasi tahap Pelaksanaan (*Do*) disertai dengan penyediaan mekanisme pelaporan pelanggaran dan investigasi. Selanjutnya, tahap Pemeriksaan (*Check*) dilakukan melalui pelaksanaan pengukuran kepatuhan menggunakan indikator, pelaksanaan audit internal berbasis sistem manajemen, evaluasi keefektifan program kepatuhan, dan pemantauan oleh Manajemen Puncak dan Dewan Pengarah. Terakhir, pada tahap Tindakan (*Act*), organisasi melakukan tindak lanjut berupa perbaikan kebijakan, penyempurnaan prosedur sesuai perkembangan regulasi, serta penguatan budaya integritas di seluruh lini melalui langkah korektif berdasarkan hasil pemeriksaan.

Selain itu, penerapan ISO 37001:2016 (*Anti-bribery Management System*) juga menjadi instrumen penting dalam mendukung sistem kepatuhan, khususnya dalam mengendalikan aspek ketidakpatuhan dari sisi pencegahan praktik suap. Sama halnya dengan ISO 37301, ISO 37001 juga menggunakan pendekatan *Plan, Do,*

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Check, & Act (PDCA) yang memungkinkan organisasi untuk secara sistematis membangun, mengimplementasikan, memantau, dan meningkatkan program kepatuhan bersamaan dengan program anti-penyuapan.

ISO 37001:2016 mendorong terciptanya budaya anti suap dengan menerapkan framework *Plan, Do, Check, & Action* (PDCA). *Framework* terkait dapat membangun budaya kepatuhan dengan beberapa aktivitas dimana tahapan Perencanaan (*Plan*), organisasi menyusun kebijakan anti-penyuapan, menetapkan peran dan tanggung jawab unit pengendalian suap, serta melakukan penilaian risiko penyuapan yang mungkin muncul dalam hubungan dengan pihak internal maupun eksternal. Selanjutnya, tahap Pelaksanaan (*Do*) diwujudkan melalui penerapan kebijakan anti-penyuapan dalam kegiatan operasional, termasuk prosedur uji kelayakan terhadap aktivitas, mitra bisnis, dan pegawai dengan risiko suap diatas rendah, pengendalian pada proses pengadaan, dan penerapan mekanisme *whistleblowing system* untuk pelaporan dugaan penyuapan lengkap dengan tahapan investigasi nya. Selanjutnya pada tahap Pemeriksaan (*Check*) sejalan dengan ISO 37301 dimana evaluasi dilakukan melalui survey kepuasan pengendalian anti suap, audit internal, dan peninjauan keefektifan kebijakan anti-suap oleh Manajemen Puncak, Dewan Pengawas, dan Fungsi yang mengelola suap sehingga mekanisme pemeriksaan dapat dilaksanakan bersamaan dengan pemeriksaan ISO 37301. Terakhir, pada tahap Tindakan (*Act*), mekanisme tindakan perbaikan berkelanjutan dapat dilaksanakan secara bersamaan dengan tindakan perbaikan dan peningkatan berkelanjutan pada ISO 37301.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

PT Asuransi Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang sektor jasa keuangan non-bank. Dimana PT Asuransi Indonesia berkomitmen untuk menjalankan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dan menjunjung tinggi integritas dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah maupun mitra bisnis. Komitmen tersebut diwujudkan melalui penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Dengan dukungan tenaga profesional yang kompeten dan bersertifikat, PT Asuransi Indonesia terus berupaya menghadirkan layanan yang berkualitas tinggi sekaligus membangun kepercayaan publik. PT Asuransi Indonesia memiliki visi untuk menjadi perusahaan jasa keuangan non-bank terkemuka yang terpercaya, beretika, dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi stabilitas serta keberlanjutan sektor keuangan Nasional.

Sejak berdiri, PT Asuransi Indonesia telah bertransformasi menjadi salah satu penyedia layanan keuangan non-bank yang terpercaya, yang dibuktikan dengan konsistensi nya dalam memenuhi kewajiban regulasi dan memberikan pelayanan yang berintegritas. Kepercayaan dari para nasabah, mitra usaha, serta stakeholder lain telah mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas layanannya dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian (*prudential principle*), manajemen risiko yang efektif, dan kepatuhan hukum. Hal ini sejalan dengan semangat perusahaan untuk mendukung terciptanya industri jasa keuangan yang sehat, transparan, dan berdaya saing.

Dalam mendukung visi dan misinya, PT Asuransi Indonesia berkomitmen untuk mengadopsi standar internasional seperti ISO 37301:2021 Sistem

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Manajemen Kepatuhan dan ISO 37001:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan. Penerapan kedua standar ini diharapkan mampu memperkuat tata kelola perusahaan, memastikan bahwa setiap proses operasional berjalan sesuai regulasi, serta mencegah potensi praktik penyuapan atau pelanggaran etika. Dengan demikian, PT Asuransi Indonesia tidak hanya menempatkan kepatuhan sebagai kewajiban hukum, tetapi juga sebagai nilai strategis untuk menjaga integritas, kepercayaan publik, dan keberlanjutan bisnis di masa depan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penulisan yang telah diuraikan sebelumnya, permasalahan utama dalam penulisan ini adalah belum optimal nya penerapan kerangka kerja yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan dalam pengelolaan risiko ketidakpatuhan serta risiko penyuapan di PT Asuransi Indonesia sesuai dengan standar internasional ISO 37301:2021 tentang Sistem Manajemen Kepatuhan dan ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan. Kondisi tersebut tercermin dari masih dominannya pendekatan kepatuhan yang bersifat reaktif dan berorientasi pada pemenuhan dokumen formal (*document-driven compliance*), sehingga fungsi kepatuhan dan anti-penyuapan belum sepenuhnya diposisikan sebagai bagian strategis dari proses bisnis inti perusahaan. Implementasi kepatuhan dan pengendalian penyuapan juga belum terintegrasi secara menyeluruh ke dalam perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi aktivitas operasional lintas fungsi, yang pada akhirnya membatasi kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan risiko kepatuhan secara proaktif dan berbasis risiko.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada
PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Lebih lanjut, permasalahan tersebut juga ditandai dengan belum terbentuknya budaya kepatuhan dan anti-penyuapan yang kuat dan konsisten pada seluruh jenjang organisasi, baik pada level manajemen puncak, manajemen menengah, maupun karyawan operasional. Meskipun PT Asuransi Indonesia telah memiliki kebijakan, prosedur, dan komitmen formal terkait tata kelola perusahaan yang baik, tingkat pemahaman, kesadaran, serta internalisasi nilai-nilai kepatuhan dan integritas masih menunjukkan variasi di antara unit kerja dan individu. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kesenjangan antara kebijakan yang dirumuskan dengan praktik yang dijalankan di lapangan, sehingga meningkatkan risiko terjadinya pelanggaran regulasi, praktik penyuapan, konflik kepentingan, serta kelemahan dalam mekanisme pengendalian internal. Apabila tidak dikelola secara sistematis melalui penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 secara terintegrasi, kondisi tersebut berpotensi meningkatkan risiko hukum, finansial, dan reputasi perusahaan, serta dapat menurunkan tingkat kepercayaan regulator, mitra bisnis, dan masyarakat terhadap PT Asuransi Indonesia sebagai perusahaan jasa keuangan non-bank yang menjunjung tinggi prinsip tata kelola dan integritas.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah yang saya sampaikan diatas, berikut adalah pertanyaan penulisan yang akan digunakan dalam penulisan ini:

1. Bagaimana tahapan penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 dilakukan oleh PT Asuransi Indonesia sebagai strategi untuk memperkuat sistem kepatuhan perusahaan serta mencegah praktik penyuapan?

UNIVERSITAS GADJAH MADA
Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kepatuhan & Anti Penyuapan ISO 37301:2021, ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia
Satrio Adhi Pradana, Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA., MPM., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2. Apa faktor – faktor yang dapat mendukung dan menghambat proses penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 di PT Asuransi Indonesia?
3. Bagaimana strategi untuk mengatasi hambatan dalam penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 agar keefektifan sistem manajemen kepatuhan dan anti suap perusahaan dapat ditingkatkan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan 3 permasalahan diatas, maka tujuan dari penulisan ini adalah:

1. Menganalisis tahapan penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 yang dilakukan oleh PT Asuransi Indonesia dalam memperkuat sistem manajemen kepatuhan dan anti suap.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 pada PT Asuransi Indonesia dari aspek regulasi, sumber daya, maupun dukungan manajemen.
3. Menganalisis strategi untuk mengatasi hambatan penerapan ISO 37301:2021 dan ISO 37001:2016 sehingga dapat meningkatkan keefektifan sistem kepatuhan perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik dari sisi teoretis maupun praktis dalam pengembangan sistem manajemen kepatuhan dan anti – penyuapan pada perusahaan. Hasil penulisan diharapkan tidak hanya memperkaya khazanah akademik mengenai penerapan *Compliance Management System* (ISO 37301:2021) dan *Anti-bribery Management System* (ISO 37001:2016), tetapi juga