

TESIS

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI
PERWUJUDAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA
PERUSAHAAN RITEL DI MAKASSAR
(STUDI PADA PT HERO SUPERMARKET Tbk)**

**ANALYSIS OF RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATION AS
AN EMBODIMENT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE
IN RETAIL COMPANIES IN MAKASSAR
(STUDY ON PT HERO SUPERMARKET Tbk)**

Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

**SITI FATIMA
A012211025**



kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

TESIS

ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI PERWUJUDAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PERUSAHAAN RITEL DI MAKASSAR (STUDI PADA PT HERO SUPERMARKET Tbk)

Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

**SITI FATIMA
A012211025**



kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI PERWUJUDAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE ADA PERUSAHAAN RITEL DI
MAKASSAR (STUDI PADA PT HERO SUPERMARKET BK)**

disusun dan diajukan oleh :

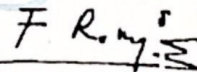
**SITI FATIMA
A012211025**

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **07 JULI 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. H. Muhammad Ali, SE., MS
Nip. 19610324 198702 1 001

Dr. Fauzi R. Rahim, SE., M.Si., CFP., AEPP
Nip. 19650314 1999403 1 001

Ketua Program Studi

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis,



Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.S
Nip. 19680629 199403 1 002

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SEM.Si.CIPM
Nip. 19640205198810 1001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Siti Fatima
Nim : A012211025
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Analisis Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Perwujudan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Ritel di Makassar (Studi Pada PT HERO SUPERMARKET Tbk)

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 22 Agustus 2023

Yang Menyatakan,



Siti Fatima

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Analisis Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Perwujudan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Ritel Di Makassar (Studi Pada PT HERO Supermarket Tbk)**. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh derajat Strata Dua (S2) pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan awal terima kasih peneliti kepada orang tua serta saudara-saudari peneliti yang selalu memberikan iringan doa, dukungan dan perhatiannya selama ini.

Pada kesempatan ini pula, peneliti mengucapkan terima kasih atas kerjasama dari segala pihak yang turut serta dalam penyusunan tesis ini. Untuk itu dengan setulus peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan dan menimba ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM sebagai Ketua Prodi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan untuk proses perkuliahan dan menimba ilmu di Program Studi Magister Manajemen
3. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Ali, SE., MS selaku ketua penasihat dan bapak Dr. Fauzi R. Rahim, SE., M.Si., CFP., AEPP selaku anggota penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi literatur serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan untuk penyempurnaan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM dan bapak Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil., DBA selaku tim penguji pada seminar usul, seminar hasil dan ujian akhir, atas segala masukan yang bermanfaat dan waktu yang telah diberikan selama penyelesaian tesis ini.

5. Ibu Lia selaku karyawan di Universitas Hasanuddin yang membantu penulis selama pengurusan berkas dan referensi terkait penelitian dalam tesis.

Segala kerendahan hati penulis menyadari semoga bantuan yang kalian berikan dapat bernilai pahala disisi-Nya. Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena terbatasnya kemampuan dan pengalaman penulis, walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan proposal tesis ini.

Makassar, 29 Mei 2023.

Peneliti,

Siti Fatima

ABSTRACT

SITI FATIMA. *The Analysis of Risk Management Implementation as an Embodiment of Good Corporate Governance in Retail Companies in Makassar: A Study in PT Hero Supermarket Tbk.* (supervised by Muhammad Ali and Fauzi R. Rahim)

This study aims to analyze (1) the effect of risk management on the realization of a good corporate governance, (2) the implementation of risk management in realizing a good corporate governance at PT. Hero Supermarket Tbk. This study used a quantitative approach. The population was all HERO Supermarket employees in Makassar City, especially on Jl. Sultan Alauddin, consisting of 33 people. The number of samples in this study consisted of 30 people. The sampling technique used in this study is non-probability sampling technique, i. e. the quota sampling method. The data analysis method used was SWOT which was conducted by identifying strengths, weaknesses, and threats, especially the risks faced. The risk identification process was developed from 5W1H (what, where, when, who, why & how) by brainstorming with HERO management and staff. After the risks were identified, they were then evaluated by conducting an assessment using matrix analysis method for risks to find out the magnitude of the presentation level of these risks based on predetermined categories. After the process of identifying and evaluating the data obtained, then the risk mitigation process was carried out in an effort to minimize the impact of an event that has the potential to be harmful or dangerous. The results of the study show that (1) it is suspected that there is a significant effect of the application of risk management on the implementation of GCG, (2) it is suspected that the implementation of risk has an effect on the implementation of GCG. There is an effect of 67.7%, where the result has a positive and strong effect. This indicates that the relationship between the two variables is in line with the theory put forward by experts and the application of risk management has an impact on realization.

Keywords: risk management, risk, GCG, SWOT, matrix, HERO retail.



ABSTRAK

SITI FATIMA. *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Perwujudan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Ritel di Makassar: Studi pada PT Hero Supermarket Tbk.* (dibimbing oleh Muhammad Ali dan Fauzi R. Rahim).

Penelitian ini bertujuan menganalisis (1) pengaruh manajemen risiko terhadap perwujudan *Good Corporate Governance*; (2) implementasi manajemen risiko dalam mewujudkan *Good Corporate Governance* pada PT Hero Supermarket Tbk.. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah keseluruhan pegawai HERO Supermarket di Kota Makassar, khususnya di Jl. Sultan Alauddin yang berjumlah 33 orang. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 30 Orang.

Teknik penyampelan yang digunakan dalam penelitian ini adalah nonprobabilitas sampel, yaitu metode sampel kuota (*quota sampling*). Metode analisis data yang digunakan adalah SWOT yang dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, ancaman, khususnya risiko yang dihadapi, proses identifikasi risiko dikembangkan dari 5W-1H (*what, where, when, who, why, dan how*) dengan cara *brainstorming* kepada manajemen dan staff HERO. setelah risiko diidentifikasi, kemudian mengevaluasi dengan cara melakukan penilaian menggunakan metode analisis matriks terhadap risiko untuk mengetahui besaran tingkat persentase dari risiko tersebut berdasarkan kategori yang telah ditentukan. Setelah proses identifikasi dan evaluasi data diperoleh, selanjutnya proses mitigasi risiko yang dilakukan dalam upaya meminimalisasi dampak dari suatu kejadian yang berpotensi merugikan atau membahayakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan manajemen risiko terhadap perwujudan GCG; (2) diduga implementasi risiko memiliki pengaruh terhadap perwujudan GCG. Terdapat pengaruh sebesar 67,7%. Hasil ini bermakna berpengaruh positif dan kuat, menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh para ahli dan penerapan manajemen risiko berdampak pada realisasi.

Kata kunci: manajemen risiko, risiko, GCG, SWOT, matriks, ritel HERO



DAFTAR ISI

PRAKATA	v
DAFTAR ISI	iii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	12
1.6. Sistematika Penulisan	12
BAB II	14
TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Risiko	14
2.1.1. Defenisi Manajemen Risiko	14
2.1.2. Manfaat Manajemen Risiko	11
2.1.3. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko	13
2.1.4. Jenis-jenis Risiko.....	15
2.1.5. Kerangka Kerja Manajemen Risiko.....	18
2.1.6. Enterprise Risk Management (ERM)	19
2.1.7. Proses Manajemen Risiko	19
2.1.8. Penerapan Manajemen Risiko.....	23
2.1.9. Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000	24
2.2. Good Corporate Governance.....	29
2.2.1. Defenisi Tata Kelola Perusahaan	29
2.2.2. Prinsip-prinsip Corporate Governance.....	30
2.2.3. Prinsip-prinsip Corporate Governance.....	32
2.3. Penelitian Terdahulu.....	33
BAB III	36
KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	36
3.1. Kerangka Pemikiran	36
3.2. Hipotesis.....	36
BAB IV	37
METODE PENELITIAN	37

4.1.	Jenis Penelitian	37
4.2.	Objek dan Lokasi Penelitian	37
4.3.	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	38
4.4.	Jenis dan Sumber Data	39
4.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	40
4.6.	Teknik Analisis Data	40
4.6.1.	Uji Analisis Reliabelitas.....	41
4.6.2.	Uji Analisis Regresi.....	42
4.6.3.	Uji F atau Fisher	42
4.7.	Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	42
4.7.2.	Definisi Operasional.....	43
BAB V	48
HASIL DAN PEMBAHASAN	48
5.1 Deskripsi Data	48
5.1.1	Profil Perusahaan PT Hero Supermarket Tbk.	48
5.1.2	Deskripsi Karakteristik Responden	53
5.1.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
5.1.4.	Deskripsi Berdasarkan Usia.....	54
5.2	Penerapan Manajemen Risiko pada PT Hero Supermarket Tbk.....	54
5.2.1.	Identifikasi Risiko	54
5.2.2.	Analisis Risiko	56
5.2.3.	Evaluasi Risiko	56
5.3.	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> pada PT Hero Supermarket Tbk. 57	
5.3.1	Akuntabilitas	57
5.3.2	Transparansi	58
5.3.3	Tanggung Jawab	59
5.3.4	Kemandirian	59
5.3.5	Kewajaran	60
5.4.	Deskripsi Hasil Penelitian	60
5.4.1	Uji Analisis Reliabilitas.....	60
5.4.2	Uji Analisis Regresi.....	61
5.4.3	Uji Analisis F.....	63
BAB VI	65
PEMBAHASAN	65
6.1.	Pengaruh Manajemen Risiko terhadap <i>Good Corporate Governance</i>	65

6.2	Implementasi Manajemen Risiko PT Hero Supermarket Tbk. Memiliki Pengaruh dalam Perwujudan <i>Good Corporate Governance</i>	67
BAB VII	77
PENUTUP	77
7.1	Kesimpulan.....	77
7.2	Implikasi	78
7.2.1	Implikasi Teoretis.....	78
7.2.2	Implikasi Praktis.....	78
7.3	Keterbatasan	79
7.4	Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA	82

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Definisi Operasional	47
Tabel 5.1	Perubahan Struktur Permodalan PT Hero Supermarket Tbk.....	53
Tabel 5.2	Susunan Anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Komite Audit PT Hero Supermarket Tbk per 31 Desember 2022	54
Tabel 5.3	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 5.4	Responden Berdasarkan Usia	58
Tabel 5.5	Identifikasi Risiko pada PT Hero Supermarket Tbk.	59
Tabel 5.6	Analisis Risiko pada PT Hero Supermarket Tbk.....	60
Tabel 5.7	Evaluasi Risiko pada PT Hero Supermarket Tbk.....	61
Tabel 5.8	Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 5.9	Hasil Uji Determinasi.....	65
Tabel 5.10	Hasil Uji Regresi Anova	66
Tabel 5.11	Hasil Uji Persamaan Regresi Linier Sederhana.....	66
Tabel 5.12	Hasil Uji F	68
Tabel 6.1	Ringkasan Hasil Uji Hipotesis 1.....	69
Tabel 6.2	Ringkasan Hasil Analisis Hipotesis 2.....	71
Tabel 6.3	Penilaian Matriks Risiko (<i>Risk Assessment Matrix</i>) Manajemen Risiko PT Hero Supermarket Tbk.	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Kerja Manajemen Risiko	22
Gambar 2.2 Proses Manajemen Risiko	25
Gambar 2.3 Penilaian Matriks Risiko (<i>Risk Assessment Matrix</i>)	27
Gambar 2.4 Prinsip-Prinsip GCG	35
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran	40

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap bisnis memiliki risiko. Tidak ada bisnis tanpa risiko di dunia. Risiko adalah bagian dari kehidupan kerja individu dan organisasi, dan oleh karena itu risiko sering didefinisikan sebagai kemungkinan kejadian buruk atau hasil yang diperoleh yang menyimpang dari yang diharapkan. Risiko dapat terjadi dimana saja, kapan saja dan tidak dapat dihindari. Menurut KMK No. 577/KMK.01/2019, risiko adalah kemungkinan suatu kejadian yang mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi. Jika suatu risiko datang ke suatu organisasi, maka itu dapat berdampak negatif pada organisasi. Dalam kasus terburuk, risiko dapat menyebabkan kehancuran organisasi. Seperti yang kita pahami dan sepakati, tujuan kewirausahaan adalah untuk membangun dan memperluas keunggulan kompetitif dalam suatu organisasi.

Manusia, pada hakikatnya, adalah objek dari risiko, dan begitu pula sifat alami manusia. Oleh karena itu, risiko tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sehari-hari, sehingga dalam kehidupan sehari-hari, manusia sering dihadapkan pada berbagai ketidakpastian yang persisten dan berjangka panjang. Ketidakpastian ini adalah risiko. Hal ini sejalan dengan Susilo dan Kaho (2018) bahwa risiko adalah efek ketidakpastian yang mempengaruhi suatu target atau indikator. Selain mengacu pada ketidakpastian, risiko selalu terfokus pada kejadian yang bersifat buruk atau cenderung negatif. Oleh karena itu, risiko dapat diartikan sebagai

ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di masa depan, di mana suatu keputusan dibuat berdasarkan pertimbangan.

Resiko berhubungan dengan ketidakpastian ini terjadi karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi. Sesuatu yang tidak pasti (*uncertain*) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Menurut Wideman, ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (*opportunity*), sedangkan ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan disebut dengan istilah risiko (*risk*). Oleh sebab itu, hal ini secara konkret menunjukkan pentingnya mengimplementasikan manajemen risiko dalam bisnis. Dengan mengimplementasikan manajemen yang efektif dapat membantu bisnis komersial maupun organisasi sektor publik melewati masa-masa sulit sehingga dapat bertahan dan berkembang menjadi lebih kuat. Manajemen risiko adalah proses mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman terhadap modal dan pendapatan organisasi. Sehingga peran manajemen risiko sangatlah penting baik bagi individual maupun organisasi untuk mengidentifikasi serta mengendalikan risiko-risiko yang merupakan ancaman. Ancaman tersebut bisa berasal dari berbagai sumber dari ketidakpastian kondisi finansial, kewajiban hukum, kesalahan strategi manajemen, kecelakaan, bencana alam. Oleh sebab itu pelaksanaan manajemen risiko adalah hal yang fundamental dari pelaksanaan sistem manajemen Perseroan.

Menurut Joseph Calando Jr., pengajar kelas MBA di University of Connecticut, dalam tulisannya "*A Leaders Guide to Strategic Risk Management*" tahun 2015, banyak organisasi masih berkuat pada

pengenalan risiko yang sudah biasa dihadapi (*knowable risk*) tetapi mengabaikan peristiwa yang awalnya tidak memberikan sinyal bahaya atau hanya memberi sedikit sinyal yang kemudian malah berubah menjadi ancaman. Peristiwa dengan sinyal lemah yang sering diabaikan ini diistilahkan oleh Calando Jr. sebagai *inflection point*. Maka kegagalan organisasi sebenarnya disebabkan oleh 'kejutan' yang sebenarnya dapat diprediksi (*predictable surprises*) namun awalnya tidak dianggap penting. Terlebih kasus yang menimpa dunia pada saat ini yakni krisis ekonomi akibat dari Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh penjuru dunia menyebabkan perubahan besar di berbagai sektor, terutama sektor bisnis. Wabah penyakit menular tersebut berimbas pada krisis ekonomi yang sulit diantisipasi. Bahkan, tak sedikit bisnis yang terpaksa gulung tikar karena tak mampu bertahan dan melewati krisis di tahun 2020 ini.

Tahap terpenting dalam proses manajemen risiko adalah mengembangkan konteks. Dalam perumusan konteks, melalui proses komunikasi dan konsultasi yang intens, organisasi harus mendata semua batasan-batasan strategis yang dimilikinya. Pendataan tersebut dapat ditelusuri misalnya menggunakan metode SWOT dengan memahami tantangan, peluang, ancaman, dan kekuatan yang dimiliki, serta tentu saja tujuan yang akan dicapai. Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari suatu proyek atau bisnis. Keempat faktor tersebut membentuk akronim SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan mengorganisasikan berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktor

tersebut kemudian menerapkannya dalam gambar matriks SWOT. metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi Penetapan konteks makin kuat maknanya jika proses komunikasi dan konsultasi benar-benar melibatkan unsur-unsur yang terlibat dalam organisasi, dan mampu menghantar data dan kejadian di masa lalu yang berdampak terhadap organisasi. Selain itu langkah kritical dalam penetapan konteks yang sering diabaikan adalah menghubungkan kejadian-kejadian yang sebenarnya berpengaruh terhadap organisasi tetapi efeknya di masa lalu tidak begitu kelihatan. Untuk mengantisipasinya, dukungan teknologi informasi yang mumpuni, misalnya dengan penggunaan big data, akan meminimasi pengabaian tersebut. Ketika perumusan konteks sudah menyentuh level strategis, maka dapat diyakini. tahap-tahap berikutnya yaitu identifikasi, analisis, evaluasi dan mitigasi risiko akan dengan baik mengantisipasi terjadinya hal-hal yang tidak terduga. Misalnya, pada tahap identifikasi, alih-alih mengabaikan risiko tertentu, risiko tersebut akan ikut diidentifikasi. Tahap analisis risiko akan tepat menentukan level dampak dan kemungkinan risiko untuk menentukan besaran risiko. Terakhir, tahap evaluasi akan optimal menentukan indikator kemunculan risiko yang terkait dengan krisis.

Laporan Organisation for Economic Co-operation and Development (2020) menyebutkan bahwa “Pandemi COVID-19 berimplikasi terhadap ancaman krisis ekonomi besar yang ditandai dengan terhentinya aktivitas produksi di berbagai negara, jatuhnya tingkat konsumsi masyarakat, hilangnya kepercayaan konsumen, jatuhnya bursa saham yang pada akhirnya mengarah kepada ketidakpastian.” Keadaan yang harus

memaksakan masyarakat melakukan semua hal untuk dilakukan di dalam rumah tentunya membawa dampak negative terhadap perekonomian di berbagai sektor seperti salah satunya adalah industry ritel di Makassar.

Risiko yang ditimbulkan oleh pandemi COVID-19 tidak diidentifikasi dan dianalisis sebelumnya, sehingga dampak yang muncul sekarang tidak mampu untuk diminimalisir atau diantisipasi karena tidak adanya kesiapan dari para pelaku usaha khususnya pihak pengelola HERO Group. Namun pengelola HERO Group dapat menetapkan manajemen risiko yang timbul saat masa pandemi COVID-19 demi mengurangi dampak-dampak yang lebih parah. PT Hero Supermarket Tbk (Hero Group) memandang hal ini sebagai suatu hal yang wajar dan harus dikelola dengan baik. Pelaksanaan manajemen risiko adalah hal yang fundamental dari pelaksanaan sistem manajemen Perseroan. PT Hero Supermarket Tbk telah menetapkan suatu sistem pengelolaan risiko sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang dapat mengidentifikasi, mengukur, mempelajari dan memitigasi risiko di seluruh lini bisnis PT Hero Supermarket Tbk.

Dalam meminimalisir risiko yang muncul umumnya para pelaku usaha melakukan manajemen risiko di dalam operasional perusahaan. Manajemen risiko dapat mengarahkan dan mengendalikan organisasi yang berkaitan dengan risiko yang mungkin akan timbul di masa mendatang sehingga perusahaan mampu menangani atau mengantisipasi risiko tersebut. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Poppy dan Yenny (2013), *Risk Management* dapat membantu perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja non-finansial yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Setiap risiko ditangani dengan respon yang berbeda. Ada 4 cara yang

digunakan yaitu menolak (*avoid*), mengurangi (*reduce*), menerima (*accept*), dan membagi (*share*).

Penerapan manajemen risiko yang dilakukan oleh PT Hero Supermarket Tbk untuk tetap bertahan dalam menghadapi *competitor* lainnya, terlebih di masa krisis global yang menimpa akibat pandemic Covid-19. Dengan ini PT hero Supermarket memitigasi risiko dengan melakukan penutupan 26 gerai-gerai ritel modernnya. Hal ini dilakukan, sebab HERO memandang dan menilai bahwa gerai-gerai yang tercatat tersebut tidak menghasilkan keuntungan lagi salah satunya adalah gerai ritel Giant yang berada di Kota Makassar dan jika tetap dijalankan hal tersebut dapat meningkatkan tingkat risiko yang ada. Oleh sebab itu, penutupan ritel tersebut merupakan upaya dalam mengurangi risiko terhadap beban operasional yang semakin tinggi dan kerugian yang akan semakin besar nantinya. Hal ini sejalan dengan pemaparan Tarwaka (2010) bahwa penilaian risiko merupakan bagian dalam tahap manajemen risiko yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keparahan dan kemungkinan risiko kerugian yang ditimbulkan oleh pekerjaan.

Menyusul tinjauan strategis atas seluruh lini bisnisnya, dalam hal ini penutupan atas gerai-gerai ritel yang dilakukan sebagai salah satu bentuk dalam meminimalisir tingkat risiko yang ada serta dalam meningkatkan investasi untuk mengembangkan lini bisnis lain yang dimiliki oleh HERO seperti halnya IKEA, GUARDIAN dan Hero Supermarket yang memiliki potensi pertumbuhan jauh lebih tinggi dibandingkan Giant. Perubahan Strategi ini dinilai sebagai respon yang cepat dan tepat yang diperlukan untuk beradaptasi terhadap perubahan dinamika pasar. Dengan ini

pengelolaan risiko akan terus ditingkatkan dengan mengadaptasi dari perubahan bisnis baik dari internal maupun secara industri. Sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang lebih tepat.

Selain pengelolaan manajemen risiko yang dilakukan oleh PT Hero Supermarket, pada perkembangan terkini, dapat dilihat bahwa situasi lingkungan eksternal dan internal perusahaan telah mengalami perkembangan yang pesat yang diikuti oleh semakin kompleksnya risiko bagi kegiatan usaha sebuah perusahaan. Semakin kompleks risiko yang dihadapi kegiatan usaha perusahaan tentu saja akan meningkatkan kebutuhan praktik tata kelola yang baik (*Good Governance*) serta fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko. Peningkatan fungsi tersebut dimaksudkan agar aktivitas usaha yang dilakukan perusahaan tidak menimbulkan kerugian yang melebihi kemampuan perusahaan yang pada akhirnya dapat mengganggu kelangsungan usaha perusahaan.

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan upaya perusahaan untuk menciptakan pola hubungan yang kondusif antar pemangku kepentingan dalam perusahaan. Hubungan kondusif antar stakeholder tersebut adalah prasyarat dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang baik, yang selanjutnya mendukung peningkatan nilai perusahaan. Selain itu, penerapan tata kelola perusahaan yang baik juga untuk mengantisipasi risiko yang dapat mengganggu kelangsungan baik organisasi maupun perusahaan, bahwa dengan semakin kompleksnya risiko yang dihadapi, maka semakin meningkat pula kebutuhan praktik tata kelola yang baik. Dengan ini jelas bahwa tata kelola perusahaan terkait erat

dengan nilai perusahaan dan tentunya, kinerja keuangan perusahaan. Implementasi tata kelola perusahaan secara konsisten pada prinsipnya ditujukan untuk memaksimalkan nilai perusahaan serta diterapkan untuk memperkuat daya saing perusahaan. Seiring dengan semakin ketatnya persaingan bisnis, implementasi tata kelola perusahaan menjadi penting kiranya untuk tetap memenangkan persaingan bisnis dengan tetap mengedepankan persaingan yang sehat dan beretika. Dengan demikian HERO Group terus berkomitmen untuk menerapkan praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau GCG (*Good Corporate Governance*) di seluruh kegiatan operasional untuk memastikan kinerja yang berkelanjutan agar dapat terus memberi manfaat kepada para pemangku kepentingan dengan berpegang pada 5 prinsip tata kelola perusahaan yang baik yaitu; transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi serta kewajaran dalam setiap praktik bisnisnya. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor ritel, sisi operasional usaha lebih kompleks dan dinamis memerlukan tata kelola dan pedoman kerja yang dapat menjadi dasar bagi para karyawan dalam pencapaian kinerja yang maksimal.

Penerapan GCG Perseroan tercermin dalam aktivitas operasional sehari-hari dan akan memberikan manfaat untuk seluruh pemangku kepentingan, terutama untuk konsumen. Keberlanjutan usaha PT Hero Supermarket Tbk sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan dan kesetiaan konsumen. Oleh sebab itu itu, standar penerapan GCG terus ditingkatkan dari waktu ke waktu dan disesuaikan dengan kondisi yang terkini. PT Hero Supermarket Tbk juga melakukan evaluasi internal secara berkala untuk mendapatkan gambaran secara menyeluruh mengenai

penerapan GCG serta untuk mengetahui area yang membutuhkan peningkatan. Dengan kata lain penerapan manajemen risiko dan GCG berbanding lurus. Dalam hal ini ketika manajemen risiko diterapkan dan berjalan dengan baik maka GCG pada perusahaan tersebut akan menjadi lebih baik pula. Oleh karena itu kedua memiliki kaitan yang erat antar satu sama lain.

Pentingnya penelitian terletak pada penerapan manajemen risiko yang telah dilakukan oleh PT HERO Supermarket Tbk dalam meningkatkan kapabilitas manajemen dan finansial perusahaan dalam menghadapi gejolak pasar yang terus tumbuh maupun faktor eksternal. Selain itu, upayanya dalam meningkatkan strategi dan kualitas pengelolaan risiko perusahaan sehingga memiliki keunggulan, kompetitif dalam bisnis maupun produknya dan di lain sisi penerapannya dalam mengelola risiko merupakan salah satu bentuk tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). sehingga peneliti tertarik melakukan pengidentifikasian penerapan manajemen risiko pada PT HERO Supermarket Tbk guna untuk mengetahui risiko yang dihadapi serta bagaimana penerapan manajemen risiko khususnya pada risiko operasional yang dilakukan pada pihak HERO Group dan bagaimana HERO Group mengevaluasi risiko tersebut serta bagaimana cara memperlakukan risiko tersebut. Maka dalam hal ini peneliti menggunakan metode analisis SWOT dan matriks risiko untuk mengetahui risiko yang sedang dihadapi HERO serta menganalisis tingkatan risiko berdasarkan nilai presentasinya dalam menentukan kemungkinan dampak dari risiko yang ditimbulkan. Selain itu peneliti juga menggunakan ISO 31000

sebagai pedoman standarisasi mutu perusahaan yaitu identifikasi risiko, analisis dan evaluasi risiko, serta perlakuan risiko.

Susilo dan Kaho (2008) menjelaskan bahwa standar ISO 31000 memiliki perspektif yang jauh lebih luas, dengan demikian dapat diterapkan dalam berbagai lingkungan dan kegiatan dan lebih konseptual dibanding yang lainnya. Hal tersebut ditandai dengan adanya prinsip-prinsip yang secara eksplisit dinyatakan dan adanya kerangka kerja manajemen risiko. Oleh karena itu berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI PERWUJUDAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PERUSAHAAN RITEL DI MAKASSAR (STUDI KASUS PADA PT HERO SUPERMARKET Tbk)”**. Dengan alasan, untuk membuktikan secara empiris dan mendukung hasil penelitian sebelumnya. Selain dari pada itu, pemilihan studi di PT Hero Supermarket Tbk dikarenakan industri ritel tersebut merupakan salah satu operator terkemuka untuk supermarket, hipermarket, minimarket serta gerai Kesehatan dan kecantikan di Indonesia telah *go public* serta memenuhi kriteria penelitian dengan demikian memberikan kemudahan bagi peneliti dalam mengakses data serta ritel tersebut memiliki komitmen dalam melaksanakan *good corporate governance* disalah satu misi perusahaannya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh manajemen resiko terhadap perwujudan *Good Corporate Governance* ?
2. Bagaimana implementasi manajemen resiko yang dilakukan oleh pihak PT. Hero Supermarket dalam mewujudkan *Good Corporate Governance* ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh resiko terhadap *Good Corporate Governance*
2. Menganalisis penerapan manajemen resiko yang dilakukan oleh pihak PT. Hero Supermarket

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Pengembangan ilmu pengetahuan :

1. Untuk memberikan manfaat dalam menambah wawasan para pembaca tentang ilmu manajemen khususnya manajemen resiko.
2. Sebagai sarana penelitian agar mampu mengembangkan diri dan menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh peneliti di bangku kuliah.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Universitas :

Penelitian ini dapat digunakan oleh pihak universitas untuk menambah referensi bagi penelitian selanjutnya yang terkait dengan manajemen resiko.

2. Bagi Perusahaan :

Penelitian ini dapat digunakan untuk memperoleh informasi terkait potensi dan tingkat resiko yang dihadapi oleh perusahaan, selain itu sebagai masukan

terhadap perusahaan untuk mengambil suatu tindakan agar mengurangi dampak risiko yang kemungkinan terjadi.

3. Bagi Peneliti :

Penulis dapat mengetahui mengenai bagaimana penerapan manajemen risiko dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik serta sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat berguna bagi kalangan akademis.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti memberikan batasan-batasan pada penelitian ini sehingga tidak terlalu luas dan terjadi salah tafsir dalam penelitian ini, peneliti membatasi pada Analisis Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Perwujudan *Good Corporate Governance*. Adapun Obyek penelitian adalah PT Hero Supermarket Tbk yang merupakan salah Perusahaan Ritel terbesar di Makassar.

1.6. Sistematika Penulisan

Tesis ini ditulis dengan susunan dan bentuk sebagai berikut :

- **Bab I . Pendahuluan**

Menjelaskan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian yang ingin dicapai, manfaat penelitian secara teoritis dan praktis, ruang lingkup Penelitian, serta sistematika penulisan.

- **Bab II . Tinjauan Pustaka**

Bab ini menguraikan tentang defenisi-defenisi dan teori-teori yang mendasari sekaligus berkaitan dengan penjelasan dalam tesis ini yang dapat menjadi pedomandalam menganalisis masalah. Teori-teori tersebut biasanya berasal dari literatur- literatur yang ada, yaitu dari perkuliahan maupun sumber lain yang berkaitan, seperti jurnal-jurnal ilmiah atau bahkan hasil penelitian pihak lain. Selain itu dalam bab ini diuraikan pula mengenai penelitian terdahulu, hipotesis penelitian serta kerangka pikir penelitian.

- **Bab III Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

Pada Bab ini terdapat kerangka pemikiran dan hipotesis mengenai bingkai penelitian yang menunjukkan pola relasi antara teori maupun konsep yang menggambarkan sebuah realitas yang dapat ditangkap oleh panca indera yang dipengaruhi oleh konteks dimana ia berada. Serta hipotesis yang merupakan sesuatu yang abstrak di luar jangkauan indera dapat berupa ilusi, gagasan.

- **Bab IV . Metode Penelitian**

Dalam bab ini dijabarkan mengenai rancangan penelitian, variabel-variabel yang diteliti, definisi operasional variabel, populasi yang digunakan, sampel yang diambil serta teknik pengambilan sampel tersebut, data dan sumber data, teknik pengumpulan data digunakan, waktu dan wilayah penelitian, dan teknik analisis data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini.

- **Bab V . Hasil Penelitian**

Bab ini menjelaskan mengenai hasil analisis data dan interpretasi hasil.

- **Bab VI. Pembahasan**

Bab ini membahas hasil temuan yang diperoleh melalui prosedur yang diuraikan sebelumnya. Berisi paparan data yang disajikan dengan topik sesuai pertanyaan penelitian dan analisis data. Paparan data tersebut diperoleh dari pengamatan (apa yang terjadi) dan/atau hasil wawancara (apa yang dikatakan), serta deskripsi informasi lainnya.

- **Bab VI . Penutup**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Risiko

2.1.1. Defenisi Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah sebuah proses yang mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, menyeleksi dan mengatur pilihan-pilihan untuk menangani risiko-risiko tersebut (Kerzner, 1998). Manajemen risiko yang layak yaitu manajemen risiko yang mengaplikasikan kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang dan bersifat proaktif dari ada reaktif. Sehingga, manajemen risiko tidak hanya mengurangi kecenderungan terjadinya risiko namun juga dampak yang timbul. Manajemen risiko menurut ISO 31000 (2009), Hanafi (2009), Smith (1990) dan Dorfman (1998) didefinisikan sebagai berikut :

- a. Dalam ISO 31000 (2009), definisi manajemen risiko adalah aktivitas yang terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan sebuah organisasi dalam menangani risiko. Definisi tersebut memberikan arti mengenai keluasan dan kedalaman sebuah risiko yang menjadi obyek sebuah asesmen.
- b. Definisi manajemen risiko adalah suatu pengelolaan risiko yang dihadapi oleh organisasi secara komprehensif untuk tujuan meningkatkan nilai perusahaan (Hanafi, 2009).
- c. Manajemen resiko didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran dan kontrol keuangan dari sebuah resiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau

proyek yang dapat menimbulkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut (Smith, 1990).

- d. Manajemen risiko dikatakan sebagai suatu proses logis dalam usahanya untuk memahami eksposur terhadap suatu kerugian (Dorfman, 1998).

2.1.2. Manfaat Manajemen Risiko

Dengan diterapkannya manajemen risiko disuatu perusahaan, ada beberapa manfaat yang akan diperoleh, yaitu sebagai berikut :

- a. Menjamin pencapaian tujuan

Ronny Kountur (2004) menjelaskan, keberhasilan suatu perusahaan diperuntukkan oleh kemampuan manajemen dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan akan berhasil jika memiliki tujuan yang baik untuk dicapai. Dengan demikian perusahaan yang memiliki manajemen risiko yang baik akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki manajemen risiko yang baik.

- b. Meminimalkan kemungkinan bangkrut

Risiko bangkrut dapat menimpa siapa saja dan kapan saja, seluruh perusahaan tidak terlepas dengan kemungkinan bangkrut. Dengan kata lain, bahwa tidak ada yang dapat menjamin sebuah perusahaan tidak akan bangkrut. Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan manajemen risiko (*risk management*) dengan baik dan sanggup untuk menangani berbagai kemungkinan yang dapat merugikan bagi perusahaan. Oleh sebab itu, hal ini merupakan salah

satu cara untuk meminimalkan kemungkinan kerugian yang dialami dan eksistensi perusahaan bisa dipertahankan.

c. Meningkatkan keuntungan perusahaan

Manajemen risiko yang baik dan teratur tentu dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Salah satunya ialah manfaat dari manajemen risiko yang dapat memperkecil kerugian sehingga keuntungan yang akan diperoleh semakin besar. Dengan penanganan manajemen risiko yang baik, segala kemungkinan kerugian yang dapat menimpa perusahaan dibuat seminimal mungkin sehingga biaya menjadi lebih sedikit dan keuntungan yang diperoleh perusahaan akan bertambah. Hal ini menjadi salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dalam pelaksanaan manajemen risiko.

d. Memberikan keamanan pekerjaan

Manajer harus memiliki kemampuan dalam memahami, menganalisa dan menangani risiko. Manajer yang dapat menangani risiko dengan baik dapat membantu menyelamatkan perusahaan. Hal demikian selaras dengan penjelasan Ronny Kountur (2004) menjelaskan, banyak perusahaan yang tidak bersedia mempekerjakan manajer dari perusahaan yang sebelumnya pernah bangkrut atau tidak berprestasi sewaktu dipimpin oleh manajer tersebut. Hal ini disebabkan manajer tersebut tidak berpengalaman, tetapi kemungkinan kurang pemahannya dalam menangani hal-hal yang tidak terduga atau berisiko.

Adapun manfaat lainnya yang akan diperoleh ketika menerapkan manajemen risiko, sebagai berikut :

1. Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (*prudent*) dan selalu menempatkan ukuran-ukuran sebagai keputusan.
2. Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul, baik secara jangka pendek dan jangka panjang.
3. Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian, khususnya kerugian dari segi financial.
4. Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum
5. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dapat dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara berkelanjutan (*sustainable*).

2.1.3. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko

Aswath Damodaran (2007), Supranto dan Hakim (2013) menjelaskan bahwa ada 10 prinsip yang harus dipegang teguh dalam mengelola manajemen risiko perusahaan, sebagai berikut :

1. Prinsip pertama, risiko ada dimana-mana bahwa Individual maupun bisnis hanya memiliki tiga pilihan ketika berurusan dengan risiko,

yaitu penolakan, ketakutan dan menerima keberadaan risiko tersebut.

2. Prinsip kedua, risiko merupakan ancaman dan peluang bahwa risiko merupakan gabungan antara hal yang menguntungkan baik merugikan. Manajemen risiko yang baik bukan hanya tentang pencarian atau penghindaran risiko, akan tetapi tentang cara mempertahankan keseimbangan antara keduanya.
3. Prinsip ketiga, *we are ambivalent about risk and not always about the way we asses or deal with risk*. Risiko adalah kombinasi dari bahaya dan peluang yang menguntungkan.
4. Prinsip keempat, tidak semua risiko diciptakan sama. Dengan kata lain, bahwa risiko datang dari sumber-sumber berbeda, mengambil bentuk yang berbeda dan mempunyai konsekuensi yang berbeda.
5. Prinsip kelima, risiko dapat diukur. Sebagai alat yang tepat untuk mengukur risiko, dibutuhkan pemahaman atas kesamaan berbagai alat tersebut, dengan kata lain bahwa apa yang berbeda dan bagaimana cara menggunakan hasil atau *output* dari setiap alat tersebut.
6. Prinsip keenam, *good risk management/assement shoud lead to better decision*. Alat untuk mengakses risiko dan *output* dari penilaian risiko harus dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan daripada proses lainnya.
7. Prinsip ketujuh, kunci manajemen risiko yang baik adalah berhubungan dengan risiko yang harus dihindari, risiko yang harus diambil dan risiko yang harus dieksploitasi. Pertimbangan dalam

mengambil risiko adalah aspek keuntungan potensial yang akan didapat dan biaya yang harus dikeluarkan.

8. Prinsip kedelapan, *the pay off to better risk management is higher value*. Untuk mengelola risiko secara benar, dalam hal ini individual perlu memahami pengungkit yang menentukan nilai suatu bisnis.
9. Prinsip kesembilan, *risk management is part of every one's job*. Dalam mengelola risiko secara baik adalah inti utama praktik bisnis yang baik dan tepat dan merupakan tanggung jawab semua orang.
10. Prinsip kesepuluh, *successful risk, taking organization do not get there by accident*. Untuk berhasil pada manajemen risiko, yang perlu dilakukan ialah menanamkannya dalam organisasi melalui struktur dan budayanya.

2.1.4. Jenis-jenis Risiko

Menurut Hanafi (2009) risiko terdiri dari beberapa jenis, kemudian jenis-jenis tersebut dikelompokkan menjadi 2 kelompok, yaitu :

1. Risiko berdasarkan sifatnya

- a. Risiko Spekulatif

Risiko Spekulatif adalah suatu keadaan yang dihadapi perusahaan yang dapat memberikan keuntungan dan juga dapat memberikan kerugian. Risiko spekulatif kadang-kadang dikenal pula dengan istilah risiko bisnis (*business risk*). Jenis risiko spekulatif adalah risiko yang sengaja ditimbulkan oleh yang bersangkutan, agar terjadinya ketidakpastian memberikan peluang keuntungan kepadanya. Contoh paling nyata dari risiko spekulatif ialah undian berhadiah, bursa efek, risiko kurs, dan lain-lain.

b. Risiko Murni

Risiko murni (*pure risk*) merupakan sesuatu yang hanya dapat berakibat merugikan atau tidak terjadi apa-apa dan tidak memberikan keuntungan. Salah satu contohnya adalah bencana alam yang disebabkan oleh Covid-19 yang menimpa seluruh dunia yang mengakibatkan terjadinya krisis global dan inflasi dimana-mana, apabila perusahaan mengalami bencana alam tersebut, maka perusahaan tersebut akan mengalami kerugian. Dengan demikian bencana ini hanya menimbulkan kerugian, bukan menimbulkan keuntungan.

Perbedaan utama antara risiko spekulatif dan risiko murni adalah kemungkinan untuk ada atau tidak. Risiko spekulatif masih terdapat kemungkinan untung, sedangkan risiko murni tidak terdapat keuntungan. Maka sebab itu penting bagi sebuah individual maupun perusahaan untuk memahami dan mempelajari manajemen risiko karena sasaran dari pelaksanaan manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih pada tingkat yang dapat diterima.

c. Risiko Fundamental

Risiko fundamental merupakan risiko yang disebabkan oleh bencana alam, seperti banjir, angin topan, tsunami, gempa dan sebagainya. Risiko fundamental termasuk risiko yang dimana risiko ini tidak dapat dilimpahkan kepada seseorang dan yang menderita risiko tersebut tidak hanya satu atau beberapa orang saja, tetapi sebagian besar orang.

d. Risiko Khusus

Risiko khusus bersumber pada peristiwa mandiri dan umumnya mudah diketahui penyebabnya, seperti kecelakaan motor di jalan atau pesawat yang jatuh.

e. Risiko Dinamis

Risiko dinamis yang timbul karena perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi, seperti risiko keuangan, risiko penerbangan ruang angkasa.

2. Risiko berdasarkan dapat tidaknya diahlikan

a. Risiko yang dapat diahlikan

Risiko yang dapat diahlikan merupakan risiko yang dapat dipertanggungkan sebagai objek yang terkena risiko kepada perusahaan.

b. Risiko yang tidak dapat diahlikan

Risiko yang tidak dapat dialihkan kepada pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis risiko spekulatif.

Menurut sumber atau penyebab timbulnya, risiko dapat dibedakan dalam 2 hal berikut ini :

1. Risiko intern, yaitu risiko yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti halnya kerusakan asset karena ulah karyawan sendiri, kecelakaan kerja, mismanajemen dan sebagainya.
2. Risiko ekstern, yaitu risiko yang berasal dari luar perusahaan, seperti risiko pencurian, penipuan, persaingan, fluktuasi harga, perubahan kebijakan pemerintah, dan sebagainya.

2.1.5. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka manajemen risiko digunakan sebagai dasar dan landasan untuk mengelola manajemen risiko. Landasannya adalah kebijakan manajemen risiko, strategi manajemen risiko, kepemimpinan dan komitmen. Kerangka kerja manajemen risiko adalah deskripsi tentang bagaimana tata kelola manajemen risiko organisasi diterapkan.

Gambar 2.1
Kerangka Kerja Manajemen Risiko



Sumber : ISO 31000 (2018)

1. Integrasi manajemen risiko adalah sangat bergantung pada pemahaman terhadap struktur organisasi dan konteks organisasi.
2. Perancangan kerangka kerja manajemen risiko
3. Implementasi manajemen risiko

4. Evaluasi pada dasarnya adalah proses untuk memantau dan memperbaiki keefektifan rancangan dan pelaksanaan semua kegiatan dalam kerangka kerja manajemen risiko
5. Perbaikan merupakan proses tindak lanjut dari proses evaluasi, yang dilakukan oleh unit manajemen risiko, auditor internal, auditor eksternal ataupun regulator

2.1.6. Enterprise Risk Management (ERM)

Enterprise Risk Management atau biasa dikenal dengan ERM adalah kemampuan perusahaan untuk memahami dan mengendalikan tingkat risiko yang diambil dalam mengelola strategi bisnis dan tanggung jawab dengan akuntabilitas atas risiko tersebut. Manfaat utama ERM adalah meningkatkan visibilitas dan fokus pada manajemen risiko di seluruh perusahaan lini perusahaan. ERM adalah proses yang dipengaruhi oleh manajemen perusahaan dan diimplementasikan dalam setiap strategi perusahaan untuk memberikan jaminan yang memadai agar mencapai tujuan perusahaan.

2.1.7. Proses Manajemen Risiko

Menurut Sadgrove (2005), dalam proses manajemen risiko terdapat empat tahapan, sebagai berikut :

1. Sadar akan risiko (*risk awareness*)

Awal dari proses manajemen risiko adalah pimpinan perusahaan harus memiliki kesadaran akan risiko dan memahami sepenuhnya bahwa risiko ini harus dikelola dengan baik.

2. Menilai (*asses*)

Penilaian merupakan tindakan yang dilakukan untuk menentukan seberapa besar dampak dari terjadinya kejadian ini. Penilaian risiko disesuaikan dengan sifat dan karakteristik risiko. Terdapat berbagai teknik yang dapat digunakan dalam menilai. Perspektif analisis yang pertama adalah perspektif peluang risiko dan yang kedua perspektif efek risiko. Jadi analisis risiko tersebut seberapa besar peluangnya terjadi dan seberapa besar efeknya jika terjadi, namun yang paling umum digunakan ialah audit pengukuran. Nilai risiko memiliki dua dimensi, yaitu *Probability* dan *Severity*. *Probability* adalah risiko yang dapat diterima sedangkan *Severity* risiko yang tidak dapat diterima. Dalam menentukan risiko dapat diterima atau tidak diterima berdasarkan kepada penilaian atau pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan.

3. Menangani (*treat*)

Menangani merupakan langkah yang memperlakukan risiko yang akan dihadapi. Apakah risiko tersebut dapat dihindari (*avoid*), diminimalisasi (*minimize*), ditransfer (*transfer*), disebar (*spread*) atau diterima (*accept*). Risiko tidak dapat dihindari apabila dampak terjadinya risiko tersebut terlalu besar atau berisiko tinggi. Risiko dapat diminimalisasi apabila terjadinya risiko bisa dikurangi dengan meningkatkan control maupun dengan cara lainnya. Risiko dapat pula ditransfer untuk tujuan diversifikasi risiko.

4. Mengawasi (*monitor*)

Monitor merupakan Langkah terakhir yang disertai dengan melakukan audit perbaikan guna memastikan bahwa prosedur operasional diikuti dengan baik.

Gambar 2.2
Proses Manajemen Risiko



Sumber : Rustam, Bambang Rianto (2017)

Menurut Djohanputro (2008), terdapat 5 proses manajemen risiko yang terstruktur dan sistematis yaitu identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemetaan risiko, pengembangan alternatif penanganan risiko dan monitoring serta pengendalian penanganan risiko. Sedangkan menurut ISO 31000:2018 (2018), proses manajemen risiko harus menjadi bagian internal dari manajemen, tertanam dalam budaya dan praktik dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi. Proses manajemen risiko mencakup :

a. Komunikasi dan Konsultasi

Tujuan komunikasi dan konsultasi adalah untuk membantu pemangku kepentingan memahami risiko, dasar pengambilan keputusan dan alasan mengapa tindakan tertentu diperlukan. Komunikasi berupaya untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang risiko, sedangkan konsultasi melibatkan perolehan umpan balik dan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan.

b. Ruang lingkup

Proses manajemen risiko dapat diterapkan pada tingkat yang berbeda sehingga penting untuk memperjelas ruang lingkup yang dipertimbangkan, tujuan yang relevan untuk dipertimbangkan dan keselarasannya dengan tujuan organisasi.

c. Konteks

Konteks eksternal dan internal merupakan lingkungan organisasi yang berusaha mendefinisikan dan mencapai tujuannya. Konteks manajemen risiko perlu ditetapkan dari pemahaman tentang lingkungan eksternal dan internal dan mencerminkan lingkungan spesifik dari aktivitas manajemen risiko yang akan diterapkan.

d. Kriteria

Kriteria meliputi mengenai bagaimana cara mendefinisikan kriteria bagian dari risiko tersebut. Terdapat beberapa hal dalam menetapkan risiko yaitu, sifat dan jenis ketidakpastian yang dapat mempengaruhi hasil dan tujuan, bagaimana konsekuensinya dan kemungkinan apa yang akan didefinisikan dan diukur, waktu, konsistensi dalam pengukuran, bagaimana menentukan tingkat risiko, bagaimana kombinasi dan urutan dari berbagai risiko yang akan diperhitungkan serta kapasitas organisasi. Baharuddin (2016) menegaskan bahwa kriteria risiko ditentukan dengan mempertimbangkan kemungkinan (probabilitas) dan dampak (konsekuensi) dari risiko yang ditimbulkan. Kriteria probabilitas terdiri dari tiga jenis tingkatannya. Pertama ditingkat tinggi (*high*) yang terjadi pada tingkat presentasi diatas 60%, kedua yaitu tingkatan sedang (*medium*) yang terjadi pada tingkat persentasi antara 30-60%. Pada tingkat akhir, rendah (*low*) terjadi pada tingkat presentasi

dibawah 30%. Selain itu, terdapat pula kriteria dampak yang terbagi menjadi tiga jenis. Pertama, *major* yaitu dampak yang ditimbulkan luas. Kedua, *moderate* yaitu dampak yang ditimbulkan cukup luas, sedangkan yang ketiga terdapat *minor*, dimana dampak yang ditimbulkan tidak begitu luas namun kecil.

Gambar 2.3.

Penilaian Matriks Risiko (*Risk Assesmet Matrix*)

Dampak (Konsekuensi)	Major	Medium	High	Extreme
	Moderate	Medium	Medium	High
	Minor	Low	Medium	Medium
		Kemungkinan (0%-33%)	Kemungkinan (33%-66%)	Kemungkinan (66%-100%)
Kemungkinan terjadinya risiko				

Sumber : Bahruddin (2016)

2.1.8. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko bagi perusahaan yang ideal minimal terdiri atas beberapa cakupan :

1. Adanya pengawasan aktif dari dewan komisaris dari direksi
2. Adanya kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penetapan limit risiko
3. Adanya proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko, serta system informasi untuk risiko bisnis.
4. Adanya sistem pengendalian intern

2.1.9. Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000

ISO 31000 adalah standar internasional yang diterbitkan oleh International Organization for Standardization (ISO) untuk mengelola risiko. Standar Internasional ini dapat digunakan dalam berbagai kegiatan oleh individu, kelompok dan organisasi. Tujuan standar ini bersifat umum, artinya dapat digunakan di berbagai sektor industri (Leo & Victor, 2014). Standar tersebut bertujuan untuk dapat diterapkan pada semua jenis organisasi dengan memberikan struktur dan panduan umum yang berlaku untuk semua operasi yang terkait dengan manajemen risiko (Susilo dan Kaho, 2017). Beberapa hal penting yang harus diperhatikan dalam penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 adalah sebagai berikut:

1. Satu. Menetapkan Konteks Umum Dengan menetapkan konteks, organisasi mengartikulasikan tujuannya dan menentukan parameter eksternal dan internal yang harus dipertimbangkan dalam mengelola risiko, dan kemudian menentukan ruang lingkup dan kriteria risiko untuk prosedur selanjutnya. Meskipun banyak parameter yang sama dengan yang dipertimbangkan dalam desain kerangka kerja manajemen risiko, penting untuk mempertimbangkannya secara lebih rinci saat membuat konteks proses manajemen risiko, terutama hubungannya dengan ruang lingkup proses manajemen risiko. (Susilo & Kaho, 2017).
2. Konteks eksternal Konteks eksternal adalah lingkungan eksternal dimana organisasi berupaya untuk mencapai tujuannya. Pemahaman konteks eksternal sangat penting untuk memastikan

tujuan dan kebutuhan para pemangku kepentingan eksternal yang dipertimbangkan saat mengembangkan kriteria risiko. Hal ini didasarkan pada konteks lingkup organisasi, tapi dengan persyaratan hukum dan peraturan yang spesifik yang rinci, persepsi pemangku kepentingan dan aspek lain dari risiko spesifik dengan ruang lingkup prosedur manajemen risiko, konteks eksternal dapat meliputi hal hal sebagai berikut (Susilo & Kaho, 2017) :

- Hukum sosial dan budaya, politik, regulasi, keuangan, teknologi, lingkungan ekonomi, alam dan kompetitif, baik internasional, nasional, regional atau local.
 - Pendorong utama dan kecenderungan yang berdampak terhadap tujuan organisasi.
 - Hubungan dengan, persepsi dan nilai-nilai pemangku kepentingan eksternal.
3. Konteks internal Konteks internal adalah lingkungan internal di mana organisasi berusaha untuk mencapai tujuannya. Prosedur manajemen risiko harus selaras dengan budaya organisasi, prosedur, struktur dan strategi. Konteks internal merupakan segala sesuatu dalam organisasi yang dapat mempengaruhi cara organisasi akan mengelola risiko (Susilo & Kaho, 2017). Hal tersebut perlu ditetapkan karena :
- Manajemen risiko terjadi dalam konteks tujuan organisasi.
 - Tujuan dan kriteria dari suatu proyek tertentu, prosedur atau kegiatan harus dipertimbangkan dalam tujuan organisasi dengan jelas secara keseluruhan.

Beberapa organisasi gagal untuk mengenali peluang untuk mencapai tujuan strategis, proyek atau bisnis, dan hal ini mempengaruhi kredibilitas komitmen, organisasi, kepercayaan dan nilai. Secara berkelanjutan hal ini diperlukan untuk memahami konteks internal.

Yang meliputi hal – hal sebagai berikut (Susilo & Kaho, 2017) :

- Tata kelola, struktur organisasi, peran dan tanggung jawab.
 - Kebijakan, tujuan dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.
 - Kompetensi dan pemahaman tentang sumber daya dan pengetahuan (misalnya, uang, waktu, orang, prosedur, sistem, dan teknologi).
 - Hubungan pemangku kepentingan internal dan budaya organisasi, persepsi dan nilai.
 - Sistem informasi, arus informasi dan proses pengambilan keputusan (formal dan informal).
 - Standar, pedoman dan model yang diadopsi oleh organisasi.
 - Bentuk dan skala hubungan kerjasama.
4. Proses manajemen risiko Tujuan, strategi, ruang lingkup dan parameter kegiatan organisasi, atau bagian-bagian organisasi yang menerapkan proses manajemen risiko, harus ditetapkan. Manajemen risiko harus memperhitungkan sepenuhnya kebutuhan untuk memanfaatkan sumber daya yang digunakan untuk manajemen risiko. Itu juga harus menentukan sumber daya yang diperlukan, tanggung jawab dan wewenang, dan catatan yang harus disimpan. Konteks proses manajemen risiko akan bervariasi sesuai dengan

kebutuhan organisasi. Ini mungkin melibatkan poin-poin berikut (Susilo & Kaho, 2017):

- Mendefinisikan tujuan dan sasaran dari kegiatan manajemen risiko.
- Mendefinisikan tanggung jawab dan prosedur manajemen risiko.
- Menetapkan ruang lingkup, serta kedalaman dan keluasan kegiatan manajemen risiko yang akan dilakukan, termasuk inklusi khusus dan pengecualian.
- Mendefinisikan aktivitas, prosedur, fungsi, proyek, produk, jasa atau aset, waktu dan lokasi.
- Mendefinisikan hubungan antara prosedur, proyek atau kegiatan tertentu dan proyek lainnya, prosedur atau kegiatan organisasi.
- Mendefinisikan metodologi penilaian risiko tersebut.
- Mendefinisikan kinerja dan efektivitas cara yang digunakan dalam mengevaluasi pengelolaan risiko.
- Mengidentifikasi dan menentukan keputusan yang harus dibuat.
- Mengidentifikasi, pelingkupan atau kerangka pembelajaran yang diperlukan, berkenaan dengan tujuan dan sumber daya yang diperlukan untuk studi tersebut. Perhatian terhadap faktor relevan dan lainnya harus mampu memastikan bahwa pendekatan manajemen risiko yang diterapkan sesuai dengan

keadaan organisasi dan risiko yang mempengaruhi pencapaian tujuannya (Susilo & Kaho, 2017).

5. Kriteria risiko Organisasi harus menetapkan kriteria yang akan digunakan untuk mengevaluasi signifikansi risiko. Kriteria harus dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, tujuan dan sumber daya. Beberapa kriteria yang dapat dikenakan oleh, atau berasal dari, persyaratan hukum, peraturan dan persyaratan lainnya yang diterapkan oleh organisasi. Kriteria risiko harus konsisten dengan kebijakan manajemen risiko organisasi, yang didefinisikan pada awal setiap prosedur manajemen risiko dan akan terus ditinjau. Ketika mendefinisikan kriteria risiko, faktor yang harus dipertimbangkan mencakup sebagai berikut (Susilo & Kaho, 2017) :

- Sifat dan jenis sebab dan akibat yang dapat terjadi dan bagaimana akan diukur.
- Bagaimana kemungkinan akan didefinisikan.
- Jangka waktu dari kemungkinan dan/atau konsekuensi.
- Bagaimana tingkat risiko ditentukan.
- Pandangan dari pemangku kepentingan.
- Tingkatan atau bobot risiko yang dapat diterima atau ditoleransi.
- Apakah kombinasi dari beberapa risiko harus diperhitungkan, apabila demikian, bagaimana dan kombinasi apa yang harus dipertimbangkan.

2.2. Good Corporate Governance

2.2.1. Defenisi Tata Kelola Perusahaan

Good corporate governance (GCG) secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua stakeholder (Monks, 2003). Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, 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, kepemilikan, dan stakeholder.

Menurut *The Organization for Economic Corporation and Development* (OECD) *corporate governance* adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan, mengatur pembagian tugas hak dan kewajiban mereka para pemegang saham, dewan pengurus, para manager, dan yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan. Selain itu, Tata kelola perusahaan atau *good corporate governance* (GCG) dapat digunakan oleh organ perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), profesional (*professional*) dan kewajaran (*fairness*).

Tata kelola perusahaan atau GCG juga diyakini sebagai salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global, salah satu contohnya yang ditegaskan oleh (Daniri, 2005) bahwa krisis ekonomi

sekalipun dapat terjadi karena adanya kegagalan dalam penerapan GCG. Contoh kasusnya krisis ekonomi yang terjadi di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG. Tata kelola perusahaan adalah salah satu upaya perusahaan untuk menciptakan pola hubungan yang kondusif antar pemangku kepentingan dalam perusahaan. Hubungan kondusif antar *stakeholder* tersebut adalah prasyarat dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang baik, yang selanjutnya mendukung peningkatan nilai perusahaan. Tata kelola perusahaan akan memberikan nilai tambah bagi pemegang saham secara berkelanjutan dalam jangka panjang, dengan tetap menghormati kepentingan pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan hukum dan norma yang berlaku. Dengan demikian jelas bahwa tata kelola perusahaan terkait erat dengan nilai perusahaan dan tentunya, kinerja keuangan perusahaan. Implementasi tata kelola perusahaan secara konsisten pada prinsipnya ditujukan untuk memaksimalkan nilai perusahaan di mata para pemegang saham dan pemangku kepentingan, serta diterapkan untuk memperkuat daya saing perusahaan. Seiring dengan semakin ketatnya persaingan bisnis, implementasi tata kelola perusahaan menjadi penting kiranya untuk tetap memenangkan persaingan bisnis dengan tetap mengedepankan persaingan yang sehat dan beretika.

2.2.2. Prinsip-prinsip Corporate Governance

Ada empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep *good corporate governance*, (Kaen, 2003; Shaw, 2003) yaitu *transparency*, *accountability*, dan *responsibility* dan *fairness*. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip *good corporate governance*

secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan. Secara umum terdapat lima prinsip dasar dari good corporate governance yaitu:

1. *Transparency* (keterbukaan informasi), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
2. *Accountability* (akuntabilitas), yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pelaksanaan pertanggungjawaban organisasi perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. *Responsibility* (pertanggungjawaban), yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.
4. *Independency* (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran), yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Gambar 2.4.
Prinsip-prinsip GCG



Sumber : Rustam, Bambang Rianto (2017)

2.2.3. Prinsip-prinsip Corporate Governance

Perusahaan wajib melaksanakan GCG dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Pelaksanaan GCG dalam setiap kegiatan usaha ini termasuk dalam proses penyusunan visi, misi, rencana strategis, pelaksanaan kebijakan dan langkah-langkah pengawasan internal. Kebutuhan akan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik dalam organisasi merupakan kebutuhan mendesak bagi manajemen perusahaan.

Struktur *corporate governance* di perusahaan sangat bervariasi tergantung budaya lokal dan batasan hukum. Walaupun tidak ada struktur yang ideal, namun aspek penting *corporate governance* perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut :

1. Pengawasan oleh dewan komisaris, direksi dan dewan pengawas.
2. Pengawasan oleh pihak-pihak yang tidak terlibat dalam berbagai kegiatan usaha sehari-hari.

3. Pengawasan secara langsung pada masing-masing segmen kegiatan usaha
4. Manajemen risiko dan fungsi audit yang independen.
5. Personel penting yang layak menjalankan tugas yang dibebankan
6. Pelaporan secara periodic

2.3. Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan hasil-hasil penelitian yang telah ada sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian tersebut. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang peneliti cantumkan di dalam penelitian ini yang digunakan sebagai acuan, sebagai berikut :

Penelitian yang dilakukan oleh Maya Sari tahun 2022, dengan judul “Analisis Manajemen Resiko Dalam Penerapan Good Corporate Governance : Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia”. Penelitian ini mencoba untuk melihat hubungan antara Good Governance perusahaan dan risiko manajemen bank-bank Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep dan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam pengelolaan risiko melibatkan organ internal perbankan. Semua internal unsur perbankan seperti pemegang saham, forum RUPS, komisaris, direksi, pengurus komite audit, auditor internal dan eksternal serta karyawan harus mampu membentuk hubungan dan situasi kerja yang saling mendukung dan berperan aktif dalam melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik, terutama dalam menangani dan mengelola berbagai jenis risiko yang secara khusus memiliki keunikan tersendiri yang hanya ada di perbankan.

Penelitian mengenai nilai perusahaan yang dilakukan oleh Bestari Dwi Handayani tahun 2017, dengan judul “Mekanisme *Corporate Governance*, *Enterprise Risk Management*, dan Nilai Perusahaan Perbankan”. Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur (*path analysis*) untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan antara mekanisme *corporate governance* (kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, komisaris independen, dan komite audit) dengan nilai perusahaan. (2) Penelitian ini memberikan bukti bahwa *Enterprise Risk Management* memediasi pengaruh antara kepemilikan institusional, komisaris independen, dan komite audit terhadap nilai perusahaan. Namun tidak signifikan dalam memediasi pengaruh kepemilikan manajerial.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Yana Ayu Pradana tahun 2014, dengan judul “Penerapan Manajemen Risiko terhadap Perwujudan *Good Corporate Governance* pada Perusahaan Asuransi”. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menggambarkan bagaimana penerapan manajemen risiko dan GCG serta bagaimana pengaruh yang diciptakan manajemen risiko terhadap perwujudan GCG, dan secara khusus bertujuan untuk menelisik penerapannya di lingkungan Jasa Raharja. Hasil penelitian membuktikan penerapan manajemen risiko pada Jasa Raharja yang mengadopsi framework ISO 31000 belum masuk pada skor optimal yaitu antara 5,50 hingga 7,00, namun telah masuk ke dalam kategori baik dengan skor 5,39. Hasil penelitian membuktikan perwujudan GCG pada Jasa Raharja yang mengacu pada pedoman GCG perusahaan di Indonesia belum

masuk pada skor optimal yaitu antara 5,50 hingga 7,00, namun telah masuk ke dalam kategori baik dengan skor 5,30. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen risiko dan GCG sebesar 53,40%.

Penelitian yang dilakukan oleh Edwin Khristian tahun 2021, dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance (Studi Kasus Pada PT Angkasa Pura I (Persero))”. penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko pada PT Angkasa Pura I (Persero) dalam mewujudkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Angkasa Pura I (Persero) memiliki unit yang mengelola risiko secara spesifik dan memiliki pedoman manajemen risiko berdasarkan SNI ISO 31000:2018. Selain itu, dari hasil analisis diketahui bahwa perusahaan telah menerapkan 7 (tujuh) prinsip manajemen risiko sesuai SNI ISO 31000:2018 yang merupakan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan. Ada satu prinsip manajemen risiko yang belum diterapkan secara sempurna oleh perusahaan yaitu prinsip inklusivitas/melibatkan semua pihak, karena perusahaan belum secara jelas mengundang keterlibatan pemangku kepentingan eksternal dalam menjalankan manajemen risikonya.