

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Strategi *Good Corporate Governance***

###### **2.1.1.1 Pengertian Strategi *Good Corporate Governance***

Pengertian strategi dapat berbeda arti bagi setiap orang, strategi banyak memiliki kriteria dan sangat bergantung pada konteksnya. Pengertian strategi dijelaskan oleh beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Robbins dan Coulter (2018:253) adalah sebagai berikut :

“Strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu dari perspektif apa yang organisasi ingin lakukan dan dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan.”

Dari pengertian yang telah dijabarkan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan proses perencanaan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau seseorang maupun pemimpin dengan beberapa pertimbangan berupa faktor-faktor internal dan eksternal pada perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga mampu unggul dari para pesaingnya.

###### **2.1.1.2 Pengertian *Good Corporate Governance***

Kata “*Good Corporate Governance*” pertama kali diperkenalkan oleh Cadbury Committee, Inggris di tahun 1992 yang menggunakan istilah tersebut dalam laporannya yang dikenal sebagai Cadbury Report. Definisi dari *Cadbury Committee of Unite Kingdom* dalam

Sukrisno Agoes dan I Cenik Ardana (2018:101) mendefinisikan *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut :

*“A set of rules that define the relationship between shareholders, managers, creditors, the government, employess, and other internal and external stakeholders in respect to their right and responsibilities, or the system by which companies are directed and controlled”*.  
Maksud definisi tersebut bahwa suatu sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan

mengadilkan kegiatan bisnis perusahaan. *Good Corporate Governance* mengatuh pembagian tugas, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan terhadap kehidupan perusahaan, termasuk para pemegang saham, dewan pengurus, para manager dan semua stakeholder non pemegang saham.

Pengertian *Good Corporate Governance* menurut Amin Widjaja Tunggal (2018:24) :

*“Good Corporate Governance* adalah sistem yang mengatur, mengelola dan mengawasi proses pengendalian usaha untuk menaikkan nilai saham, sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholdes*, karyawan dan masyarakat sekitar”.

Menurut Sutedi (2019:01) *Good Corporate Governance* sebagai berikut :

*“Good Corporate Governance* merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.

Dari beberapa definisi mengenai *Good Corporate Governance* diatas dapat disimpulkan, bahwa *Good Corporate Governance* adalah sistem yang mengatur, mengelola dan mengawasi proses pengendalian usaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sekaligus sebagai bentuk perhatian kepada *stakeholders*, karyawan, kreditur dan masyarakat sekitar. *Good Corporate Governance* berusaha menjaga keseimbangan diantara pencapaian tujuan ekonomi dan tujuan masyarakat.

### **2.1.1.3 Dimensi Strategi *Good Corporate Governance***

Berbagai aturan main dan sistem yang mengatur keseimbangan dalam pengelolaan perusahaan perlu dituangkan dalam bentuk strategi yang harus dipatuhi untuk menuju tata kelola perusahaan yang baik.

Menurut Sutedi (2019:11) ada beberapa strategi dasar yang harus diperhatikan dalam Strategi *Good Corporate Governance* yaitu :

1. Keterbukaan (*Transparency*)

Penyediaan informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu kepada *stakeholder* harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat dikatakan transparan. Pengungkapan yang memadai sangat diperlukan oleh investor dalam kemampuannya untuk membuat keputusan terhadap risiko dan keuntungan dari investasinya. Kurangnya pernyataan keuangan yang menyeluruh menyulitkan pihak luar untuk menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki uang yang menumpuk dalam tingkat yang mengkhawatirkan. Kurangnya informasi akan membatasi kemampuan investor untuk memperkirakan nilai dan risiko serta pertambahan dari perubahan modal (*volatility of capital*).

2. Pertanggungjawabkan (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggung jawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Pengelolaan perusahaan harus didasarkan pada pembagian kekuasaan diantara manajer perusahaan, yang bertanggung jawab pada pengoperasian setiap harinya dan pemegang sahamnya yang diwakili oleh dewan direksi. Dewan direksi diharapkan untuk menetapkan kesalahan (*oversight*).

3. Kesetaraan (*Fairness*)

Secara sederhana kesetaraan didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak – hak *stokeholder*. Dalam pengelolaan perusahaan perlu ditekankan pada kesetaraan, terutama untuk pemegang saham minoritas. Investor harus memiliki hak – hak yang jelas tentang kepemilikan dan sistem dari aturan dan hokum yang dijalankan untuk melindungi hak – haknya.

#### 4. Kelangsungan (*Sustainability*)

Kelangsungan adalah bagaimana perusahaan dapat terus beroperasi dan menghasilkan keuntungan. Ketika perusahaan negara (*corporation*) *exist* dan menghasilkan keuntungan dalam jangka mereka juga harus menemukan cara memuaskan pegawai dan komunitasnya agar tetap bisa bertahan dan berhasil. Mereka harus tanggap terhadap lingkungan, memperhatikan hokum, memperlakukan pekerja secara adil, dan menjadi karyawan yang baik. Dengan demikian, akan menghasilkan keuntungan yang lama bagi *stakeholder*-nya.

#### **2.1.1.4 Unsur-unsur Strategi *Good Corporate Governance***

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2018:184) unsur-unsur Strategi *Good Corporate Governance* terdiri dari :

1. Pemegang saham
2. Komisaris dan Direksi
3. Komite audit
4. Sekretaris perusahaan
5. Manajer
6. Auditor Eksternal
7. Auditor Internal

Penjelasan unsur-unsur Strategi *Good Corporate Governance* sebagai berikut:

1. Pemegang Saham

Pemegang saham adalah individu atau institusi yang mempunyai vitalsake dalam perusahaan. Tata kelola perusahaan yang baik harus mampu melindungi hak pemegang saham dengan cara mengamankan kepemilikan, menyerahkan atau memindahkan saham, melaporkan informasi yang relevan dan memperoleh keuntungan dari perusahaan.

## 2. Komisaris dan Direksi

Komisaris dan direksi secara legal bertanggungjawab dalam menetapkan korporat, mengembangkan kebijakan, dan memilih manajemen tingkat atas untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Selain itu, komisaris dan direksi bertugas untuk menelaah kondisi perusahaan apakah sesuai dengan dengan arah kebijakan atau sasaran yang telah ditetapkan.

## 3. Komite Audit

Komite audit bertugas untuk memberikan pendapat atau rekomendasi professional terhadap dewan komisaris mengenai kondisi tata kelola perusahaan yang dijalankan manajemen perusahaan.

## 4. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris perusahaan merupakan pihak penghubung yang menjembatani kepentingan antara perseroan dengan pihak eksternal, terutama dalam menjaga persepsi public atas citra perseroan dan pemenuhan tanggung jawab oleh Perseroan. Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab kepada Direksi

## 5. Manajer

Manajer memiliki peran yang sangat penting dalam operasional perusahaan. Manajer memiliki pengetahuan yang luas mengenai hal teknis yang terjadi di perusahaan.

## 6. Auditor Eksternal

Auditor eksternal bertanggungjawab memberikan opini terhadap laporan keuangan perusahaan. Laporan auditor eksternal (independen) adalah opini professional mengenai laporan keuangan perusahaan.

## 7. Auditor Internal

Auditor internal bertugas memberikan rekomendasi atau konsultasi kepada pihak yang berwenang di perusahaan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi di perusahaan.

### **2.1.1.5 Tujuan Strategi *Good Corporate Governance***

Tujuan Strategi *Good Corporate Governance* menurut Amin Widjaja Tunggal (2018:34) sebagai berikut :

“Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan, Aktiva perusahaan terjaga dengan baik, Perusahaan menjalankan bisnis dengan praktek yang sehat, Kegiatan perusahaan dilakukan dengan transparan.”

Sedangkan tujuan Strategi *Good Corporate Governance* pada BUMN berlandaskan Keputusan Menteri BUMN Nomor 117/M-MBU/2002 pasal 4 yaitu :

1. Memaksimalkan BUMN dengan cara meningkatkan prinsip GCG.
2. Mendorong pengelolaan BUMN secara professional, terbuka, dan efisien.
3. Mendorong agar organ perusahaan dalam membuat keputusan sesuai dengan peraturan.
4. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
5. Meningkatkan iklim investasi nasional
6. Mensukseskan program investasi BUMN.

Dengan demikian, penerapan pelaksanaan prinsip GCG secara optimal akan mampu mendorong peningkatan kinerja perusahaan yang ada dan akan memberikan nilai tambah bagi bagi semua pihak yang terkait dengan perusahaan. Serta tujuan *Good Corporate Governance* adalah

penerapan sistem GCG yang diharapkan dapat meningkatkan nilai tambah bagi semua pihak berkepentingan (*stakeholder*) dalam jangka panjang dan melindungi para pemegang saham serta pengelola perusahaan atau manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta manajemen organisasi, kemudian peningkatkan kualitas hubungan antara *stakeholder* dengan manajemen perusahaan.

#### **2.1.1.6 Manfaat Strategi *Good Corporate Governance***

Penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan memiliki peran yang besar dan manfaat yang bisa membawa perubahan positif bagi perusahaan baik dikalangan investor, pemerintah maupun masyarakat umum. Dengan melaksanakan *Good Corporate Governance* menurut Amin Widjaja Tunggal (2018:39) ada beberapa manfaat yang akan diperoleh yaitu :

- “1. Meminimalkan *agency cost*.
2. Meminimalkan *cost of capital*.
3. Meningkatkan nilai saham perusahaan.
4. Mengangkat Kinerja Perusahaan.”

Penjelasan manfaat *Good Corporate Governance* sebagai berikut :

##### 1. Meminimalkan *agency cost*

Selama ini pemegang saham harus menanggung biaya yang timbul akibat dari penelegasian wewenang kepada manajemen. Biaya – biaya ini bisa berupa kerugian karena manajemen menggunakan sumber daya perusahaan untuk kepentingan pribadi maupun berupa biaya pengawasan yang harus dikeluarkan perusahaan untuk mencegah terjadinya hal tersebut.

##### 2. Meminimalkan *cost of capital*

Perusahaan yang baik dan sehat akan menciptakan suatu referensi. Positif bagi para kreditur. Kondisi ini sangat berperan dalam meminimalkan biaya modal yang harus

ditanggung bila perusahaan akan mengajukan peminjaman, selain itu dapat memperkuat kinerja keuangan juga akan membuat produk perusahaan akan menjadi lebih kompetitif.

### 3. Meningkatkan nilai saham perusahaan

Suatu perusahaan yang dikelola secara baik dan dalam kondisi sehat akan menarik minat investor untuk menanamkan modalnya.

### 4. Mengangkat Kinerja Perusahaan

Citra perusahaan merupakan faktor penting yang sangat erat kaitannya dengan kinerja dan keberadaan perusahaan tersebut dimata masyarakat dan khususnya para investor. Citra suatu perusahaan kadang kala akan menelan biaya yang sangat besar dibandingkan dengan keuntungan perusahaan itu sendiri, guna memperbaiki citra tersebut.

Manfaat dari penerapan *Good Corporate Governance* tentunya sangat berpengaruh bagi perusahaan, dimana manfaat GCG ini bukan hanya untuk saat ini tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pendukung dari tumbuh kembangnya perusahaan dalam era persaingan global saat ini. Selain bermanfaat meningkatkan citra perusahaan di mata para investor, hal ini tentunya menjadi nilai tambah perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk menghadapi persaingan usaha dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif.

#### **2.1.1.7 Faktor-faktor yang mempengaruhi Strategi *Good Corporate Governance***

Untuk menciptakan keberhasilan dalam penerapan *Good Corporate Governance*, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya, menurut Thomas S Kaihatu (2018:6) ada dua faktor yang memegang peranan terhadap keberhasilan penerapan tata kelola perusahaan yang baik, yaitu :

“1. Faktor Eksternal

2. Faktor Internal”

Kedua jenis faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :



## 1. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal adalah faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance*, antara lain :

- a. Terdapat sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.
- b. Adanya dukungan pelaksanaan tata kelola perusahaan dari sektor publik/lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat melaksanakan tata kelola perusahaan dan *clean governance* menuju *Good Corporate Governance* yang sebenarnya.
- c. Terdapat contoh penerapan tata kelola perusahaan yang tepat (*best practices*) yang dapat menjadi standar pelaksanaan tata kelola perusahaan yang efektif dan profesional. Dengan kata lain, sejenis *benchmark* (acuan), terbangunnya sistem tata nilai social yang mendukung penerapan tata kelola perusahaan di masyarakat.

## 2. Faktor Internal

Faktor Internal adalah pendorong keberhasilan praktik tata kelola perusahaan yang berasal dari dalam perusahaan. Faktor Internal tersebut diantaranya adalah :

- a. Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan tata kelola perusahaan dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.
- b. Adanya berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai – nilai tata kelola perusahaan.
- c. Adanya manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar tata kelola perusahaan.
- d. Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari penyimpangan yang akan terjadi.

- e. Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami.
- f. Setiap gerak dan langkah manajemen dalam perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* bukan untuk saat ini saja, tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pilar utama pendukung tumbuh kembangnya perusahaan sekaligus sebagai alat untuk mencapai kemenangan dalam persaingan global.

## **2.1.2 *Enterprise Risk Management***

### **2.1.2.1 Definisi *Enterprise Risk Management***

Pada 2017 *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) merilis perubahan kerangka kerja manajemen risiko *Enterprise Risk Management Framework – Integrating with Strategy and Performance*. Perubahan tersebut merefleksikan pentingnya kaitan antara strategi dan kinerja, menawarkan perspektif konsep dan aplikasi manajemen risiko yang saat ini ada dan berkembang serta memperbarui definisi inti dari risiko dalam manajemen risiko organisasi. Salah satu penyempurnaan yang paling signifikan adalah pengenalan komponen dan prinsip-prinsip pendukung yang mencerminkan evolusi pemikiran dan praktik manajemen risiko.

COSO's *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance* (COSO ERM Framework) (2017) mendefinisikan manajemen risiko sebagai berikut :

*“The culture, capabilities and practices, integrated with strategy-setting and performance, that organizations rely on to manage risk in creating, preserving and realizing value”.*

Maksud dari definisi diatas manajemen risiko merupakan budaya, kapabilitas, dan praktik yang terintegrasi dengan penentuan dan eksekusi strategi, yang diandalkan oleh organisasi untuk mengelola risiko dalam menciptakan, memelihara dan mewujudkan nilai.

Menurut Meizaroh dan Lucyanda (2018) bahwa :

“Manajemen risiko atau *enterprise risk management* merupakan suatu strategi yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengelola semua risiko dalam perusahaan. Pendekatan terhadap pengelolaan risiko organisasi sering disebut dengan manajemen risiko”.

Menurut Irham Fahmi (2020:2) bahwa :

“Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis”.

Menurut Hoyt dan Lienbenberg dalam Oka dan Prima (2017) :

“Pengelolaan risiko merupakan bagian dari strategi bisnis secara keseluruhan dan dimaksudkan untuk berkontribusi melindungi dan meningkatkan nilai pemegang saham”.

Berdasarkan pengertian *Enterprise Risk Management* yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa *Enterprise Risk Management* merupakan strategi perusahaan dalam menjalankan kebijakan – kebijakan yang ditempuh agar dapat mengelola risiko untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.2 Kegunaan *Enterprise Risk Management***

Menurut Darmawi (2019:5) manajemen risiko suatu perusahaan manfaat manajemen risiko dibagi menjadi 5 (lima) kategori utama :

1. Manajemen risiko mungkin dapat mencegah perusahaan dari kegagalan.
2. Manajemen risiko menanggung secara langsung peningkatan laba.

3. Manajemen risiko dapat memberikan laba secara tidak langsung.
4. Adanya ketenangan pikiran bagi manajer yang disebabkan oleh adanya perlindungan terhadap risiko murni, merupakan harta non material bagi perusahaan itu.
5. Manajemen risiko melindungi perusahaan dari risiko murni dan arena kreditur pelanggan dan pemasok lebih menyukai perusahaan yang dilindungi maka secara tidak langsung menolong meningkatkan *public image*.

Menurut Irham Fahmi (2020:3) dengan diterapkan manajemen risiko di suatu perusahaan ada beberapa kegunaan atau manfaat yang akan diperoleh yaitu :

1. Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati – hati (*prudent*) dan selalu menempatkan ukuran – ukuran dalam berbagai 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 finansial.
4. Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
5. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara *suistainable* (berkelanjutan).

Menurut Darmawi (2020) hal tersebut dilaksanakan melalui sejumlah kegiatan berurutan yaitu :

1. Identifikasi risiko, mengetahui adanya risiko, sifat risiko yang dihadapi dan dampaknya. Identifikasi risiko merupakan proses penganalisisan untuk menemukan secara sistematis risiko yang mungkin timbul.
2. Pengukuran risiko, menganalisa atau mengukur risiko yang harus diselesaikan terlebih dahulu dan metode yang digunakan untuk menyelesaikan atau mengurangnya.
3. Pengendalian risiko, dengan cara menghindari risiko, mengendalikan kerugian, memisahkan kegiatan yang berisiko dan kombinasi dari ketiga cara diatas serta pemindahan risiko.

### **2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat *Enterprise Risk Management***

Menurut Hery (2018:15) Tujuan dan Manfaat *Enterprise Risk Management* adalah :

1. Menciptakan keunggulan Daya Saing dengan (a) memperbaiki metode alokasi sumber daya dan dana perusahaan (b) mengoptimalkan biaya dan efisiensi.
2. Menimalkan Volatilitas Anggaran melalui kemampuan dalam mengantisipasi dan mengkomunikasikan ketidakpastian.
3. Mengurangi biaya pemindahan risiko.
4. Mengefektifkan proses pengambilan keputusan.
5. Mengantisipasi terjadinya kerugian yang dapat diprediksi serta hal – hal yang tidak pernah diperhitungkan sebelumnya.
6. Menyelaraskan antara kerugian dari suatu risiko dengan program perencanaan strategi.
7. Mengintegrasikan manajemen risiko perusahaan dengan proses perencanaan strategi.
8. Memberikan nilai tambah bagi perusahaan, dengan mempermudah manajemen untuk mengelola secara efektif seluruh potensi kejadian dimasa mendatang yang menimbulkan ketidakpastian dan memberikan respon (pengelolaan risiko) secara tepat dan cepat sehingga dapat meminimalkan potensi terjadinya kerugian dan secara bersamaan mendorong kesempatan positif.
9. Meningkatkan keyakinan manajemen melalui (a) transparansi risiko, (b) keselarasan antara toleransi risiko dengan strategi (c) perbaikan risiko yang berdampak terhadap perhitungan kompensasi dan ukuran kerja.
10. Mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan yang (*Sustainable Growth*)
11. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
12. Meningkatkan *credit rating*.
13. Membantu organisasi dan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang strategi.

Dalam hal ini bahwa manajemen risiko sangat penting terhadap suatu perusahaan, dari mulai pengambilan keputusan, perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan seluruh proses aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan.

#### 2.1.2.4 Elemen-elemen *Enterprise Risk Management*

Berkaitan dengan proses pengelolaan risiko, COSO *Enterprise Risk Management Integrated Framework* memberikan panduan kepada perusahaan untuk menentukan sasarnya yang akan dicapai.

*Enterprisen Risk Management Integrating with Strategy and Perfomanced* mengklarifikasi pentingnya manajemen risiko perusahaan dalam perencanaan strategis dan menanamnya di seluruh organisasi karena risiko mempengaruhi dan menyelaraskan strategi dan kinerja di semua departemen dan fungsi.



**Gambar 2.1**

#### **Kerangka prinsip *Enterprise Risk Management***

Sumber : COSO *Enterprise Risk Management Integrated Framework* (2017)

Kerangka tersebut menurut (Prewett & Terry, 2018) merupakan seperangkat prinsip *Enterprise Risk Management* yang diorganisasikan ke dalam lima prinsip yang saling terkait yaitu

:

1. *Governance and Culture* (Tata Kelola dan Budaya)
2. *Strategy and Objective-Setting* (Strategi dan Penentuan Tujuan)
3. *Review and Revision* (Penelaahan dan Revisi)
4. *Information, Communication and Reporting* (Informasi, Komunikasi, dan Pelaporan)

Penjelasan dari ke lima prinsip tersebut yaitu :

1. *Governance and Culture* (Tata kelola dan Budaya)

Tata kelola mengatur organisasi, memperkuat pentingnya dan menetapkan tanggung jawab pengawasan untuk manajemen risiko perusahaan. Budaya berkaitan dengan nilai – nilai etika, perilaku yang diinginkan dan pemahaman risiko dalam entitas.

2. *Strategy and Objective-Setting* (Strategi dan Penentuan Tujuan)

Manajemen risiko perusahaan, strategi, dan penetapan tujuan bekerja bersama dalam proses perencanaan strategis. Selera risiko ditetapkan dan diselaraskan dengan strategi : tujuan bisnis menerapkan strategi dalam praktik yang berfungsi sebagai dasar untuk mengidentifikasi, menilai, dan merespons risiko.

3. *Performance* (Kinerja)

Risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian strategi dan tujuan bisnis perlu diidentifikasi dan dinilai. Risiko diprioritaskan oleh tingkat keparahan dalam konteks *risk appetite*. Organisasi kemudian memilih tanggapan risiko dan mengambil pandangan portofolio dari jumlah risiko yang telah diasumsikan. Hasil dari proses ini dilaporkan kepada pemangku kepentingan risiko utama.

4. *Review and Revision* (Penelaahan dan Revisi)

Dengan meninjau kinerja entitas, organisasi dapat mempertimbangkan seberapa baik komponen manajemen risiko perusahaan berfungsi dari waktu ke waktu dan mengingat perubahan substansial dan revisi apa yang diperlukan.

#### 5. *Information, Communication, and Reporting* (Informasi, Komunikasi dan Pelaporan)

Manajemen risiko perusahaan memerlukan proses berkelanjutan untuk mendapatkan berbagai informasi yang diperlukan, baik sumber internal dan eksternal, yang mengalir naik, turun, dan melintasi organisasi.

### **2.1.3 Kinerja Perusahaan**

#### **2.1.3.1 Definisi Kinerja Perusahaan**

Kinerja menurut Mahsun et al (2018:141) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.

Menurut Mulyadi (2018:337) pengertian kinerja adalah :

“Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran *strategic* yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan”.

Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empiric suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan pengukuran kinerja.



### **2.1.3.2 Pengertian Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Pada dasarnya pengukuran kinerja perusahaan alat pengendalian bagi perusahaan. Pengukuran kinerja digunakan perusahaan untuk melakukan perbaikan dan pengendalian atas kinerja operasionalnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Selain itu, melalui pengukuran kinerja perusahaan juga dapat memilih strategi yang akan dilaksanakan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Robertson dalam Mahsun (2018) Pengertian pengukuran kinerja (*performace measurement*) adalah :

“Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan”.

Menurut Joel g Siegel dan Joe K Shin dalam Irham Fahmi (2020:71) adalah :

“Pengukuran kinerja (*performance measurent*) adalah kualifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi”.

### **2.1.3.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Tujuan pengukuran kinerja perusahaan adalah untuk menghasilkan data yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Secara umum tujuan perusahaan mengandalkan pengukuran kinerja perusahaan adalah untuk :

1. Menetapkan kontribusi masing – masing divisi atau perusahaan secara keseluruhan atau atas kontribusi dari masing – masing sub divisi dari suatu tempat divisi (evaluasi ekonomi/evaluasi segmen).
2. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kerja masing – masing divisi (evaluasi manajerial).
3. Memotivasi para manajer divisi supaya konsisten mengoprasikan divisinya sehingga sesuai tujuan pokok perusahaan (evaluasi operasi).

#### **2.1.3.4 Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Menurut Sumanth dalam Wibowo (2018:9) manfaat dari kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan dapat memperkirakan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.
2. Perusahaan dapat merencanakan target performansi untuk masa yang datang secara realitas berdasarkan tingkat performansi sekarang.
3. Perusahaan dapat melaksanakan strategi peningkatan kinerja berdasarkan jarak antara performansi actual dengan performansi yang diharapkan (*performance expection*).

Sedangkan menurut Neely dan Kennerly dalam Wibowo (2018:9) manfaat dari pengukuran kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

“Keuntungan yang diharapkan dengan pentingnya bagi perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja yaitu untuk mengetahui seberapa besar tindakan – tindakan yang telah dilakukan selama ini, apakah telah dapat merefleksikan tujuan – tujuan yang ingin dicapai”.

#### **2.1.3.5 Karakteristik dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Menurut Gasperez (2019:181) karakteristik yang bisa digunakan oleh organisasi kelas dunia dalam menerapkan *balanced scorecard* untuk mengevaluasi sistem pengukuran kinerja mereka adalah :

1. Biaya yang dikeluarkan untuk pengukuran kinerja tidak lebih besar dari pada manfaat yang diterima.
2. Pengukuran harus dimulai pada permulaan program *balanced scorecard*. Berbagai masalah yang berkaitan dengan kinerja beserta kesempatan – kesempatan untuk meningkatkannya harus dirumuskan secara jelas.
3. Pengukuran harus terkait langsung dengan tujuan – tujuan strategis yang dirumuskan kisi strategis dan harus memiliki paling sedikit satu pengukuran.
4. Pengukuran harus sederhana serta memunculkan data yang mudah untuk digunakan, mudah dipahami, dan mudah melaporkannya.
5. Pengukuran harus dapat diulang terus – menerus, sehingga dapat diperbandingkan.
6. Pengukuran harus dilakukan pada sistem secara keseluruhan, yang menjadi ruang lingkup *balanced scorecard*.
7. Pengukuran harus dilakukan pada sistem secara keseluruhan, mengarah ke peningkatan kinerja di masa mendatang.
8. Ukuran – ukuran kinerja dalam program *balanced scorecard* yang diukur itu seharusnya telah dipahami secara jelas oleh semua individu yang terlibat.
9. Pengukuran seharusnya melibatkan semua individu yang berada dalam proses terlibat dengan program *balanced scorecard*.
10. Pengukuran harus akurat, dapat diandalkan, dapat diverifikasi sehingga dapat diterima dan dipercaya sebagai sah (*valid*) oleh mereka yang akan menggunakannya.

11. Pengukuran harus berfokus pada tindakan korektif dan peningkatan, bukan sekedar pada pemantau (*monitoring*) atau pengendalian.

### **2.1.3.6 Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Terdapat beberapa metode yang dapat mengukur kinerja. Pengukuran kinerja tersebut ada yang bersifat umum dan ada pula yang bersifat memiliki arti bagi kelompok – kelompok tertentu. Menurut Wibowo (2018:13) sistem pengukuran kinerja terdiri dari beberapa metode yaitu :

1. Prosedur perencanaan dan kontrol pada proyek pembangunan .
2. Memperkenalkan *return of investment* (ROI) dan *the pyramid of financial ratio* serta *General Motor* mengembangkan *innovative management accounting of the time*.
3. Pengukuran kinerja finansial telah berkembang *income* (RI), *economic value added* (EVA) dan *cash flow return on investment* (CEFROI).
4. Mengembangkan *performance matriks* yang mengidentifikasi pengukuran dalam biaya dan non biaya.
5. Memprakasai penggunaan *performance measurement* berbasis *world class manufacturing* (WCM) dengan pengukuran kualitas waktu, proses dan fleksibilitas.
6. Mengembangkan hubungan antara kriteria kinerja dalam pyramid kinerja.
7. Mengenalkan *questionnaire* pengukuran kinerja.
8. Menerapkan konsep non finansial.
9. Memprakasai tentang pentingnya kriteria pada penggunaan matrik.

10. Memperkenalkan *balanced scorecard* sebagai konsep baru pengukuran kinerja dengan empat pilar utama yaitu : finansial, konsumen, internal proses dan inovasi.

### **2.1.3.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan**

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:18) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu :

1. Faktor Individu

Secara psikologis individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut mempunyai konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari – hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relative memadai.

#### **2.1.3.8 Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard***

Metode pengukuran kinerja terdapat beberapa metode yang digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan. Pada penelitian ini metode pengukuran kinerja perusahaan yang digunakan yaitu metode pendekatan pengukuran *Balanced Scorecard* (BSC). Kaplan dan Norton, mengembangkan *balanced scorecard* sebagai suatu alat untuk menerjemahkan visi, misi, dan strategi perusahaan ke dalam suatu set pengukuran kinerja yang menyeluruh dan menghasilkan suatu kerangka sistem manajemen dan pengukuran strategis (Fenty,2019).

Definisi *balanced scorecard* menurut Hansen dan Mowen yang dialihbahasakan oleh Deny (2019:358) adalah sebagai berikut :

*“Balanced scorecard* adalah sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi. *Balanced scorecard* menerjemahkan misi dan strategi organisasi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam empat perspektif, yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (infrastruktur).”

Menurut definisi Norton dan Kaplan dalam Sumarsan (2018:219)

*Balanced scorecard* adalah :

“Sebuah perencanaan strategis dan sistem manajemen yang digunakan secara luas baik dalam organisasi yang berorientasi laba maupun dalam organisasi nirlaba di seluruh dunia dalam kegiatan – kegiatan usaha untuk menyelaraskan visi dan strategi organisasi, meningkatkan komunikasi internal dan eksternal dan mengawasi kinerja organisasi sesuai dengan tujuan strategi perusahaan.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* sebagai suatu alat untuk menterjemahkan visi, misi, dan strategi perusahaan ke dalam suatu pengukuran kinerja yang menyeluruh dan menghasilkan suatu kerangka sistem manajemen dan pengukuran strategis secara komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*infrastruktur*) yang mendukung perusahaan untuk mewujudkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### **2.1.3.9 Empat Perspektif *Balanced Scorecard***

Menurut Sumarsan (2018:220). Perusahaan memfokuskan pada penggunaan *balanced scorecard* untuk menghasilkan proses manajemen yang penting sebagai berikut :

- a. Menjelaskan dan menterjemahkan visi dan strategi.
- b. Mengkomunikasikan dan mengalihkan ukuran dan tujuan strategis.
- c. Merencanakan, menetapkan sasaran dan menyelaraskan inisiatif strategis.
- d. Meningkatkan pembelajaran dan umpan baik strategis.

Dengan *Balanced Scorecard* perusahaan harus mengukur kinerjanya dari empat perspektif dan untuk mengembangkan metric, mengumpulkan data dan menganalisis masing – masing perspektif.

##### **1. Perspektif Keuangan**

Menurut Sumarsan (2018:221) *Balanced scorecard* tidak mengabaikan kebutuhan akan data keuangan, data yang tepat waktu dan akurat mengenai data pendanaan akan selalu menjadi prioritas dan para controller atau manajer akan melakukan database perusahaan, diharapkan bahwa proses pengolahan data dapat menjadi terpusat dan

otomatis. Tujuan keuangan pada umumnya berhubungan dengan arus kas perusahaan, laba perusahaan dan yang perlu ditambahkan dalam keuangan adalah penilaian risiko dan biaya manfaat data.

Sasaran – sasaran perspektif keuangan dibedakan menjadi tiga tahap dalam siklus bisnis oleh Kaplan dan Norton dalam buku Sumarsan :

a. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Tahap pertumbuhan merupakan tahap awal dari siklus hidup bisnis. Pada tahap ini sebuah perusahaan memiliki produk baik barang dan jasa yang memiliki potensi untuk berkembang dan tumbuh. Untuk mewujudkan potensi ini, seorang *controller*/manajer harus berkomitmen untuk mengembangkan suatu produk dan jasa baru, membangun dan mengembangkan fasilitas produksi, mengembangkan sistem dan prosedur operasional, memperbaiki infrastruktur dan membangun jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta berorientasi dengan konsumen.

b. Tahap Bertahan (*Sustain Stage*)

Tahap bertahan merupakan tahap kedua dari siklus hidup bisnis di mana perusahaan masih melakukan investasi akan tetapi mempersyaratkan tingkat pengembalian yang terbaik. Pada tahap ini perusahaan berusaha mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar yang ada.

c. Tahap Panen (*Harvest*)

Tahap panen merupakan tahap kematangan (*mature*) dimana perusahaan melakukan panen (*harvest*) terhadap investasi mereka. Pada tahap ini perusahaan



sudah tidak lagi melakukan investasi karena hasil kas yang diperoleh dari operasional telah cukup untuk memelihara dan perbaikan fasilitas. Sasaran utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan arus kas yang masuk ke perusahaan sehingga arus kas yang masuk mampu mengembalikan investasi yang dilakukan pada tahap pertumbuhan dan tahap bertahan.

## 2. Perspektif Pelanggan

Menurut Sumarsan (2018:224) Filosofi manajemen baru – baru ini telah menunjukkan peningkatan realiasi pentingnya *focus* konsumen dan kepuasan konsumen dalam setiap bisnis. Ini adalah indikator utama : jika konsumen tidak puas, mereka akhirnya akan mencari pemasok lain yang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini merupakan indikator utama penurunan pada masa depan, meskipun kinerja keuangan pada saat ini sangat baik. Dalam mengembangkan dan meningkatkan tingkat kepuasan konsumen maka perusahaan harus menganalisis konsumen dan proses – proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menyediakan produk atau jasa kepada kelompok konsumen tersebut. Dalam perspektif konsumen, Kaplan dan Norton dalam Sumarsan (2018:225) menjelaskan ada dua kelompok pengukuran yang terkait yaitu :

- a. Pengukuran Inti Konsumen (*Customer Core Measurement*) adalah seperangkat indikasi pengukuran yang dapat digunakan oleh semua jenis bentuk organisasi, baik perusahaan jasa, perusahaan dagang maupun perusahaan manufaktur.
- b. Proposisi Nilai Konsumen (*Customer Value Proposition*) adalah atribut yang diberikan perusahaan kepada barang dan jasanya untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas perusahaan.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Sumarsan (2018:228) Perspektif ini mengacu pada proses bisnis internal. Metrik yang berdasarkan pada perspektif ini memungkinkan para manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan jasa yang ditawarkan sudah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen (misi). Metrik ini harus dirancang dengan baik oleh ahli (karyawan dalam perusahaan yang memahami proses operasional perusahaan) yang paling mengetahui misi perusahaan, yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar dengan baik. Dalam proses bisnis internal, perusahaan pada umumnya tidak terlepas dari kegiatan inovasi, operasi, dan layanan purnajual. Ketiga hal tersebut merupakan pedoman dalam pengukuran dalam pengukuran kinerja di perspektif di perspektif proses bisnis internal.

#### a. Inovasi (*innovation*)

Pada proses inovasi, perusahaan berusaha menggali pemahaman tentang kebutuhan dari konsumen dan menciptakan produk atau jasa yang mereka butuhkan. Kegiatan perusahaan pada proses ini adalah melakukan riset pasar sehingga perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dalam hal bentuk, cita rasa, kualitas dan harga.

#### b. Operasi (*Operationy*)

Proses operasi adalah proses untuk memproduksi dan mendistribusikan produk atau jasa ke tangan konsumen.

c. Proses Pelayanan Purna Jual (*Post Sales Service*)

Pada proses ini merupakan jasa pelayanan kepada konsumen setelah dilakukan penjualan produk atau jasa. Contoh : penanganan garansi atas barang yang rusak.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Menurut Sumarsan (2018:231) Perspektif ini meliputi pelatihan karyawan dan sikap budaya perusahaan yang berkaitan dengan perbaikan diri bagi individu dan korporasi. Pada saat ini dengan perubahan teknologi yang cepat, sangat penting bagi individu untuk belajar secara berkesinambungan. Perspektif ini dapat menjadi panduan bagi *controller/manager* untuk menggunakan dana pelatihan secara tepat kepada karyawan yang tepat. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kerja jangka panjang, yang merupakan suatu perspektif yang tidak dimiliki oleh perspektif lain. Pada perspektif konsumen, keuangan dan proses bisnis internal mempunyai kesenjangan yang besar antara kemampuan orang, sistem dan prosedur yang ada pada saat ini dengan dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Oleh sebab itu, perusahaan harus melakukan investasi di ketiga perspektif di atas untuk mendorong perusahaan menjadi sebuah organisasi pembelajar (*learning organization*).

Kaplan dan Norton dalam Sumarsan (2018:238) menekankan bahwa ‘pembelajaran’ melebihi daripada ‘pelatihan’, karena pembelajaran mencakup hal – hal seperti mentor dan tutor dalam organisasi, serta menciptakan sebuah kondisi berkomunikasi yang mudah di antara pekerja sehingga mereka segera mendapatkan bantuan jika mereka menemukan sebuah masalah. Dalam perspektif ini, ada tiga dapat digunakan oleh perusahaan sebagai tolak ukur, antara lain :

- a. Kemampuan Pekerja (*Employee Capabilities*)
- b. Kemampuan Sistem Informasi (*Information System Capabilities*)
- c. Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan (*Motivation, Empowerment and Aligment*).

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Pendapat Penelitian</b>
1. Sofia Tajjala Munawaroh (2019)	Pengaruh Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap <i>Enterprise Risk Management</i> Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan.	Hasil penelitian membuktikan <i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan variabel kepemilikan institusional, independensi komite audit.
2. Risma Fauzan Khoirunnisa (2019)	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> dan <i>Enterprise Risk Management</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.	Manajemen risiko memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, berdampak pada implmentasi <i>Enterprise Risk Management</i> .
3. Arief Rahman (2021)	Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Akuntansi dan <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.	Hasil penelitian membuktikan kualitas sistem informasi akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian	Judul Penelitian	Pendapat Penelitian
4. Melawati, Siti Nurlela, Endang Masitoh, Wahyuningsih (2016)	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> , <i>CSR</i> , dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja perusahaan.	Ukuran dewan direksi ukuran komisaris dan <i>Corporate Social Responsibility</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, hanya ukuran perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
5. Sara Soltanzadeh, Siti Zaleha, Abdul Rasid Nargess, Mottaghi Golshan, Wan Khairuzzaman, Wan Ismail (2016)	<i>Business Strategy Enterprise Risk Management and Organization Performance</i>	Manajemen risiko perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, berdampak pada implementasi ERM.
6. Fifi Widyaningsih dan Supri Wahyudi Utomo (2016)	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan	<i>Good Corporate Governance</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan struktur kepemilikan saham baik kepemilikan dari pihak institusional ataupun manajerial tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
7. Rini Lestari (2016)	Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi	Hasil penelitian menyebutkan bahwa manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja
8. Bambang Sudaryono (2018)	Analisis Manajemen Risiko Perusahaan ( <i>Enterprise Risk Management</i> ) dan kepatuhan ( <i>Compliance</i> ) Terhadap Kinerja Perusahaan.	Manajemen risiko perusahaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam penelitian ini.

<b>Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Pendapat Penelitian</b>
9. Prastya Puji Lestari (2018)	Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan.	Hasil penelitian membuktikan <i>Good Corporate Governance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan variabel kepemilikan institusional, independensi komita audit, kualitas audit dan ukuran perusahaan.
10. Ahmad Saiful Azlin Puteh Salin, Zubaidah Ismail, Malcolm Smith, Anuar Nawawi (2019)	<i>The Influence of a Board's Ethical Commitment on Corporate Governance in Enhancing a Company's Corporate Performance</i>	Komitmen etis dewan ditemukan signifikan dalam meningkatkan kekuatan hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja perusahaan. Temuannya adalah kuat untuk pengukuran kinerja.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Pengaruh Strategi *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan**

Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* akan mendorong pengelolaan perusahaan secara professional, transparan dan efisien untuk meningkatkan kemandirian perusahaan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab social perusahaan terhadap para pemangku kepentingan yang melandasi praktik bisnis yang sehat. Dengan adanya praktik bisnis yang sehat, perusahaan akan lebih mudah untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini perusahaan mencegah dan mengurangi manipulasi serta kesalahan yang signifikan dalam pengelolaan perusahaan dan meningkatkan upaya agar para pemangku kepentingan tidak dirugikan.

Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan sekaligus meningkatkan kepercayaan investor karena dengan menerapkan GCG perusahaan ikut mendorong manajemen yang transparan. *Good Corporate*

*Governance* dengan menggunakan indikator pengukuran dewan komisaris independen akan mengukur seberapa baik terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dengan adanya pengukuran GCG yang terangkum dalam indikator dewan komisaris independen dapat memudahkan stakeholder ataupun investor untuk mempertimbangkan pengambilan keputusan atas pembelian saham kepemilikan. Struktural yang dilaporkan oleh perusahaan mencerminkan upaya Corporate Social Responsibility Kinerja Keuangan Dewan Komisaris Independen.

## **2.2.2 Pengaruh *Enterprise Risk Management* Terhadap Kinerja Perusahaan**

Manajemen risiko dapat artikan sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha atau bisnis. Risiko dapat berasal dari dalam atau luar perusahaan. Risiko yang berasal dari luar perusahaan mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan, yang termasuk didalam risiko ini adalah tantangan yang berasal dari pesaing, perubahan kondisi ekonomi, kemajuan teknologi, peraturan pemerintah dan bencana alam. Risiko yang berasal dari dalam perusahaan berkaitan dengan aktivitas tertentu didalam organisasi misalnya karyawan yang tidak terlatih, karyawan yang tidak memiliki motivasi atau perubahan dalam tanggung jawab manajemen sehingga tidak efektifnya dewan direksi dan tim audit.

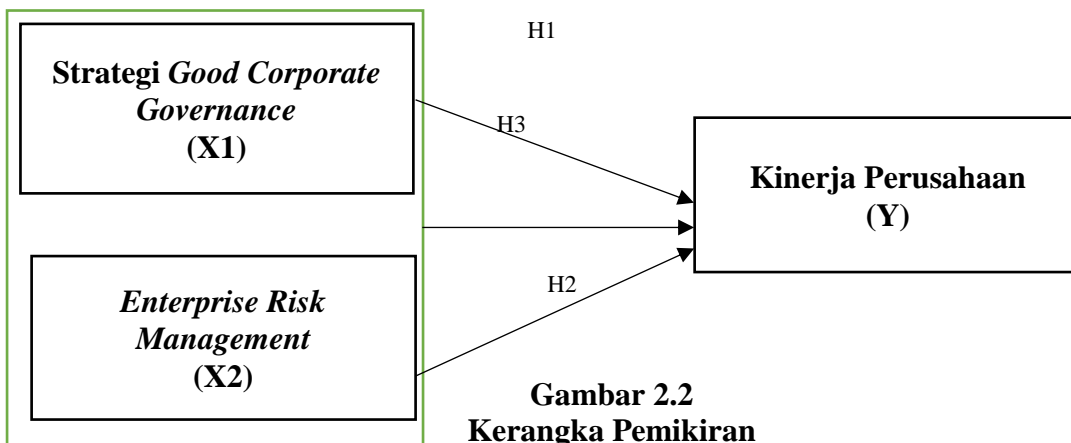
*Enterprise risk management* sebagai informasi non keuangan mampu menjadi sinyal bagi investor terkait keamanan dana yang diinvestasikan. Semakin tinggi informasi yang disampaikan perusahaan maka investor akan semakin yakin akan keamanan dana yang diinvestasikan. Investor melihat *enterprise risk management* disclosure merupakan sinyal positif karena melalui informasi *enterprise risk management disclosure* maka investor dapat menilai prospek perusahaan. Menurut Baxter (2012) dalam Devi, dkk (2017) bahwa ERM dalam suatu perusahaan memiliki peran penting untuk menjaga stabilitas perusahaan. ERM yang tinggi menggambarkan adanya tata

kelola risiko perusahaan yang baik, termasuk juga memastikan pengendalian internal perusahaan masih tetap terjaga. ERM disclosure yang berkualitas tinggi pada suatu perusahaan memberikan dampak positif terhadap persepsi pelaku pasar.

### 2.2.3. Pengaruh Strategi *Good Corporate Governance* dan *Enterprise Risk Management* terhadap Kinerja perusahaan

Sejalan dengan penerapan *Good Corporate Governance* dan *Enterprise Risk Management* merupakan proses yang digunakan oleh dewan direksi dan manajemen mengatur pencapaian dan kinerja perusahaannya. Dari pernyataan – pernyataan diatas dapat dilihat bahwa *Enterprise Risk Management* dapat menjadi elemen yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut penulis gambarkan kerangka pemikiran tentang Pengaruh Strategi *Good Corporate Governance* dan *Enterprise Risk Management* Terhadap Kinerja Perusahaan.





### 2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2013:93) Pengertian hipotesis adalah :

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pernyataan”.

H1 : Terdapat pengaruh Strategi *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja perusahaan.

H2 : Terdapat pengaruh terhadap *enterprise risk management* (ERM) kinerja perusahaan.

H3 : Terdapat pengaruh Strategi *Good Corporate Governance* (GCG) dan *enterprise risk management* (ERM) terhadap kinerja perusahaan.