

**PENGARUH MANAJEMEN RESIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh**

**Nama : MHD FIT DAVA**

**NPM : 2105170013**

**Program Studi : AKUNTANSI**

**Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2025**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 17 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : MHD. FIT DAVA  
NPM : 2105170013  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH MANAJEMEN RESIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Tim Penguji**

**Penguji I**

Riva Ubar Harahap, S.E., Ak., M.Si., CA., CPA)

**Penguji II**

(Muhammad Irsan, S.E., M.Ak)

**Pembimbing**

(Lufriansyah, S.E., M.Ak)

**Ketua**

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., M.Ak

**Sekretaris**

(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : MHD. FIT DAVA  
N.P.M : 2105170013  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH MANAJEMEN RESIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



(Lufriansyah, S.E., M.Ak)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi

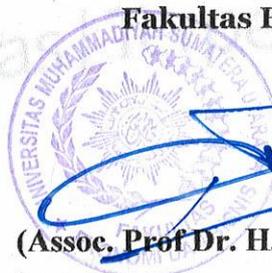
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



oc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.)

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Assoc. Prof Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Mhd. Fit Dava  
NPM : 2105170013  
Dosen Pembimbing : Lufriansyah, S.E., M.Ak.  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Manajemen Resiko dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Rapih dan perbaiki data	12-2-2025	
Bab 2	- Teori ditambah dan Hbsru	15-2-2025	
Bab 3	- Populasi dan sampel perbaiki	18-2-2025 21-2-2025	
Bab 4	- Hasil penelitian ditambah - Pembahasan diperbanyak	15-3-2025 17-3-2025	
Bab 5	- saran penelitian diperbaiki	24-3-2025	
Daftar Pustaka	Mendeley	24-3-2025	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACE sedang	26-3-2025 	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

Medan, April 2025  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Lufriansyah, S.E., M.Ak.)



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

**Nama Lengkap** : MHD. FIT DAVA

**N.P.M** : 2105170013

**Program Studi** : AKUNTANSI

**Konsentrasi** : AKUNTANSI MANAJEMEN

**Judul Tugas Akhir** : **PENGARUH MANAJEMEN RESIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

**Yang Menyatakan**



**MHD. FIT DAVA**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH MANAJEMEN RESIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN**

**MHD FIT DAVA  
2105170013**

Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Peningkatan atau penurunan kinerja manajerial tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Perusahaan yang lebih maju dan berkembang dapat dicapai dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan baik. Kinerja manajerial yang baik meningkatkan perolehan keuntungan perusahaan dan akan menambah kepercayaan investor perusahaan.

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Manajemen Resiko dan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan jenis penelitian kuantitatif, dan sumber data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *quota sampling*, dengan jumlah responden 32 responden. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi analisis jalur menggunakan aplikasi PLS.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa Manajemen Resiko berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, artinya ketika perusahaan meningkatkan penerapan Manajemen Resiko yang baik maka akan meningkatkan Kinerja Manajerial. Good corporate governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, artinya ketika perusahaan meningkatkan penerapan Good corporate governance yang baik maka akan meningkatkan Kinerja Manajerial.

**Kata Kunci :** **Kinerja Manajerial, Manajemen Resiko dan Good Corporate Governance**

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF RISK MANAGEMENT AND GOOD CORPORATE GOVERNANCE ON MANAGERIAL PERFORMANCE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 2 MEDAN***

**MHD FIT DAVA**

**2105170013**

***Accounting Study Program***

***Faculty of Economics and Business***

***Muhammadiyah University of North Sumatra***

*The increase or decrease in managerial performance depends on the extent to which individuals prioritize themselves or work for the interests of their organization which is the actualization of the level of commitment they have. A more advanced and developing company can be achieved by improving managerial performance well. Good managerial performance increases the company's profit and will increase investor confidence in the company.*

*This study is a study conducted to test and analyze the effect of Risk Management and Good Corporate Governance on Managerial Performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan. This study uses an associative approach with a quantitative research type, and primary data sources obtained from distributing questionnaires. The sampling technique in this study uses the quota sampling technique, with 32 respondents. The analysis carried out in this study includes path analysis using the PLS application.*

*Based on the results of the study, it was concluded that Risk Management has a positive and significant effect on Managerial Performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, meaning that when the company increases the implementation of good Risk Management, it will increase Managerial Performance. Good corporate governance has a positive and significant effect on Managerial Performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, meaning that when the company increases the implementation of good corporate governance, it will increase Managerial Performance*

***Keywords: Managerial Performance, Risk Management and Good Corporate Governance***

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, ridha, dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dan tidak lupa shalawat kepada Rasulullah SAW, beserta keluarga dan para sahabat.

Tugas akhir ini belum sempurna, akan tetapi peneliti telah melakukan yang terbaik dalam menyusun tugas akhir ini. Dengan kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran atas ketidaksempurnaan tugas akhir ini. Selama melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tugas akhir ini, tak lepas peneliti banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Oleh karena itu, sudah selayaknya dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada Allah SWT, orang tua tercinta dan Ibunda yang telah memberikan segala kasih sayang, do'a, motivasi serta material dalam menjalani aktivitas kepada peneliti sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M,AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr.H.Januri, S.E.,M.M.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnsi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Riva Ubar, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA selaku Sekretaris Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Lufriansyah, S.E., M.Ak selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran serta masukan sehingga tugas akhir ini dapat peneliti selesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff biro yang telah mendidik dan mengarahkan peneliti dalam proses perkuliahan.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya serta membalas kebaikan kepada mereka. Akhir kata, peneliti mengharapkan semoga penulisan tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkannya khususnya bagi peneliti sendiri. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

**Medan, Februari 2025**  
Peneliti

**MHD FIT DAVA**  
**NPM. 2105170013**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	7
1.3. Rumusan Masalah.....	7
1.4. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
2.1. Uraian Teoritis .....	9
2.1.1. Kinerja Manajerial .....	9
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial .....	9
2.1.1.2. Tujuan dan manfaat Kinerja Manajerial .....	10
2.1.1.3. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial .....	14
2.1.1.3. Indikator Kinerja Manajerial.....	16
2.1.2. Manajemen Resiko.....	18
2.1.2.1. Pengertian Manajemen Resiko.....	18
2.1.2.2. Fungsi Manajemen Resiko.....	19
2.1.2.3. Prinsip Manajemen Resiko.....	21
2.1.2.4. Indikator Manajemen Resiko .....	23
2.1.3. <i>Good Corporate Governance</i> .....	25
2.1.3.1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....	25
2.1.3.2. Mekanisme <i>Good Corporate Governance</i> .....	27
2.1.3.3. Prinsip penerapan <i>Good Corporate Governance</i> .....	32
2.1.3.4. Indikator <i>Good Corporate Governance</i> .....	32
2.2. Kerangka Konseptual.....	34
2.3. Hipotesis.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	37
3.2. Definisi Operasional.....	37
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
3.4. Populasi dan Sampel Penelitian .....	39
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.6. Teknik Analisis Data.....	41
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1. Deskripsi Data.....	47
4.2. Analisis Data PLS .....	49
4.3. Pembahasan.....	59

<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>60</b>
5.1. Kesimpulan .....	60
5.2. Saran.....	60
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	61

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Penjualan .....	3
Tabel 1.2 Fenomena Manajemen Resiko .....	5
Tabel 1.3 Fenomena Good Corporate Governance.....	6
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel .....	37
Tabel 3.2 Jadwal Rencana Penelitian.....	34
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert.....	36
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	48
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	48
Tabel 4.4 Composite Reliability .....	50
Tabel 4.5 Cronbach Alpha .....	50
Tabel 4.6 Validitas Konvergen .....	51
Tabel 4.7 AVE .....	52
Tabel 4.8 Kolinieritas.....	53
Tabel 4.9 Hipotesis Pengaruh Langsung.....	55
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi.....	56
Tabel 4.11 F Square .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	31
Gambar 4.1 Struktural Model .....	54

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sebuah perusahaan dituntut untuk dapat terus meningkatkan kinerjanya, agar dapat bersaing dan bertahan menghadapi tantangan di masa depan. Hal ini dapat disebut juga sebagai kinerja manajerial, yaitu sebuah kemampuan pengendalian oleh manajer dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mengidentifikasi permasalahan, memanfaatkan peluang dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Adanya peningkatan kinerja manajerial manajer dalam suatu organisasi tersebut maka akan meningkatkan kinerja organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing organisasi.(Anindya, 2020).

Peningkatan atau penurunan kinerja manajerial tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Perusahaan yang lebih maju dan berkembang dapat dicapai dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan baik. Kinerja manajerial yang baik meningkatkan perolehan keuntungan perusahaan dan akan menambah kepercayaan investor keperusahaan (Habibie, 2020).

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja manajerial

adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan (Melia & Sari, 2019). Kinerja manajerial memiliki tujuan untuk a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan dan penugasan tanggung jawab dan promosi kepada setiap karyawan sesuai hasil kerja yang telah mereka laksanakan.

Adapun beberapa indikator yang digunakan dalam melihat kinerja manajerial yaitu Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Kemudian Investigasi, merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Selanjutnya Koordinasi, yaitu menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan. Kemudian Evaluasi, yaitu penilaian yang dilakukan oleh pemimpin terhadap rencana yang telah dibuat dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan. selanjutnya Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan dan kemudian Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu

unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya (Haris et al., 2021).

Menurut (Haris et al., 2021) keberhasilan kinerja manajerial tercapai ketika indikator tersebut mampu terlaksana dengan baik, seperti dalam indikator perencanaan, dimana setiap awal tahun tentunya masing-masing divisi memiliki perencanaan terkait target penjualan yang akan dicapai sehingga pada akhir tahun akan dapat dinilai apakah rencana anggaran tersebut sudah sesuai dengan realisasinya.

PT. Perkebunan Nusantara IV merupakan Badan Usaha Milik Negara bidang perkebunan yang berkedudukan di Provinsi Sumatera Utara. Saat ini PT. Perkebunan Nusantara IV menjalankan usahanya dalam bidang industri dengan 3 (tiga) produk unggulan yaitu kelapa sawit, teh dan gula. Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari PT. Perkebunan Nusantara IV, peneliti mendapatkan data sebagai berikut:

**Tabel 1.1. Anggaran dan Realisasi Penjualan Pada PT Perkebunan Nusantara IV**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
1	2019	6.260.261.000	96.708.404.296	90.448.143.296
2	2020	77.946.839.000	96.749.451.915	18.802.612.915
3	2021	47.915.526.000	88.784.825.535	40.869.299.535
4	2022	189.237.397.000	96.371.458.130	(92.865.938.870)
5	2023	195.050.794.000	147.918.178.131	(47.132.615.869)

Sumber : Data Penjualan PTPN IV (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat fenomena bahwasannya anggaran penjualan anggaran penjualan pada tahun 2022 sebesar 189.237.397.000 namun realisasi penjualan sebesar 96.371.458.130 hal ini menunjukkan capaian penjualan yang lebih kecil dari target yang ditetapkan , anggaran penjualan pada tahun 2023 sebesar 195.050.794.000, namun realisasi penjualan sebesar 147.918.178.131 hal

ini menunjukkan capaian penjualan yang lebih kecil dari target yang ditetapkan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2022-2023 penjualan pada PT Perkebunan Nusantara IV tidak mencapai target yang ditetapkan, hal ini mengindikasikan ada masalah yang terjadi dalam hal kinerja manajerial yang belum efektif, karena dalam unsur kinerja manajerial pada bagian perencanaan dan evaluasi dijelaskan bahwa perusahaan dalam melakukan peningkatan kinerja manajerial harus memperhatikan dan mampu menganalisis dan mencapai tujuan yang ditargetkan yaitu ketercapaian target seperti penjualan dan laba serta mampu menilai potensi dan perubahan-perubahan yang terjadi, Dengan terjadinya penurunan penjualan maka ada indikasi bahwa kemampuan mengendalikan unsur-unsur dalam hal penjualan tidak berjalan efektif dan efisien.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah Manajemen Resiko dan *good corporate governance* (I. Ardila & Fadhila, 2018).

Manajemen risiko merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan dalam sebuah proyek konstruksi karena dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi selama pekerjaan konstruksi berlangsung, dan dapat berpengaruh terhadap segi biaya, waktu, kualitas pekerjaan, teknis pekerjaan, dan evaluasi pada proyek. (Siswanto & Salim, 2019). Manajemen memiliki fungsi yaitu sebagai sebuah elemen yang mendasari dan harus ada dalam setiap kegiatan yang akan menjadi acuan untuk tercapainya tujuan merencanakan, mengorganisir, dan mengontrol sumber daya. Manajemen Resiko yang terdapat dalam suatu perusahaan pada dasarnya memiliki tiga tujuan utama yaitu: penyediaan informasi untuk penentuan harga pokok barang/jasa, penyediaan informasi untuk perencanaan, pengendalian, evaluasi dan perbaikan berkesinambungan serta memberikan informasi untuk

pengambilan keputusan. Manajemen memerlukan sistem evaluasi kinerja yang dapat membantu dalam mengevaluasi prestasi kinerja perusahaan melalui kinerja manajer pada berbagai tingkat pusat pertanggungjawaban (Butarbutar et al., 2017). Adapun indikator yang digunakan dalam menilai manajemen resiko yaitu Komunikasi dan Konsultasi, Lingkup Konteks dan Kriteria, Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, Perlakuan Risiko serta Pemantauan dan Tinjauan.

Adapun fenomena pada PT Perkebunan Nusantara IV, berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan peneliti langsung kepada Bagian perencanaan dan sustainabel yaitu :

**Tabel 1.2. Fenomena Manajemen Resiko pada PT Perkebunan Nusantara IV**

No	Indikator	Fenomena
1	Identifikasi Resiko	Identifikasi resiko yang masih belum terintegrasi dengan baik antar bagian sehingga menimbulkan tidak tersampainya informasi hasil evaluasi di setiap unit dan divisi
2	Evaluasi Resiko	Perusahaan masih terkendala dalam mengumpulkan hasil evaluasi resiko di masing-masing divisi untuk dirumuskan menjadi sebuah solusi kepada top manajemen dikarenakan unit/bagian/divisi yang belum memiliki sistem informasi yang berkaitan

Sumber : Hasil Wawancara diolah (2025)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa masih ditemukan fenomena terkait proses manajemen resiko pada Perusahaan terutama pada indikator dalam mengidentifikasi resiko dan mengevaluasi resiko yang ditemukan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu good corporate governance. Dalam pengelolaan tata pemerintahan, saat ini telah terjadi pergeseran paradigma dari *Government* ke *Governance*, dimana persoalan publik

adalah urusan bersama antara pemerintah, masyarakat dan pelaku usaha dalam hubungan yang bersendikan transparansi, akuntabilitas dan partisipatif..

Menurut keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, *Good Corporate Governance* adalah suatu proses dari suatu struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan keuntungan pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika. Adapun indikator yang digunakan untuk menilai good corporate governance yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian perencanaan dan sustainabel, Adapun beberapa fenomena terkait dengan penerapan GCG di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II yaitu :

**Tabel 1.3. Fenomena Penerapan Good Corporate Governance**

No	Indikator	Keterangan
1	Transparansi	Masih adanya temuan terkait dengan beberapa data informasi yang sulit diakses pada beberapa divisi
2	Akuntabilitas	Ditemukan di beberapa divisi seperti divisi keuangan yang memiliki basic pendidikan diluar akuntansi dimana hal ini tidak sesuai dengan kompetensi yang seharusnya dimiliki dibagian keuangan
4	Independensi	Masih ditemukan kelemahan di beberapa pegawai terkait dengan terpengaruh dengan kepentingan kelompok tertentu dalam pengambilan keputusan di sebuah divisi

Sumber : Hasil Wawancara diolah (2025)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat beberapa kelemahan dalam penerapan GCG di PTPN IV regional II yaitu pada transparansi, akuntabilitas dan independensi dimana masih ditemukan beberapa kelemahan terkait dengan

kesulitan mengakses informasi dan data di beberapa divisi, ketidaksesuaian basic pendidikan dengan pekerjaan dan masalah independensi.

Sehubungan dengan fenomena yang dialami perusahaan maka peneliti tertarik untuk membahas dan menganalisis permasalahan yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Resiko dan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan Regional 2 Medan”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan data diatas maka dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan penjualan di tahun 2019 serta peningkatan jumlah hutang dari tahun 2019 sampai dengan 2021 yang menunjukkan kelemahan pada kinerja manajerial
2. Masih ditemukan fenomena terkait proses manajemen resiko pada perusahaan terutama pada indikator dalam mengidentifikasi resiko dan mengevaluasi resiko
3. Adanya indikasi penerapan GCG yang belum maksimal terkait dengan transparansi, akuntabilitas dan independensi

## **1.3. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Manajemen Resiko berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan ?

2. Apakah *good corporate governance* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka dapat diketahui tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Manajemen Resiko terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan?
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *good corporate governance* terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan?

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai kinerja manajerial sebuah perusahaan yang dipengaruhi sistem informasi akuntansi dan *good corporate governance*.
2. Bagi Perusahaan, Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berharga dan menjadi salah satu bahan evaluasi mengenai pengaruh Manajemen Resiko terhadap kinerja manajerial sehingga diharapkan terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik.
3. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam sistem pengendalian internal dan dapat mengembangkan dalam hal penjualan dan pengendalian piutang ataupun faktor lain yang dapat dikaitkan dengan penelitian ini.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kinerja Manajerial**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti diharapkan (Anindya, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain mengemukakan bahwa kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (Habibie, 2020).

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan (Melia & Sari, 2019).

Secara umum manajer berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya. Tingkatan manajemen dalam organisasi menurut (Yuniningsih, 2022) membagi manajer menjadi tiga golongan yang berbeda, yaitu :

1. Manajer lini pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional. Manajer lini sering disebut dengan kepala atau pemimpin (*leader*), mandor (*foreman*) dan penyedia (*supervisor*).

2. Manajer menengah

Manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan para manajer lainnya dan karyawan operasional. Sebutan lain bagi manajer menengah adalah manajer departemen kepala pengawas dan sebagainya.

3. Manajer puncak

Klasifikasi manajer ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajer puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Yang termasuk dalam manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden, senior dan sebagainya.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Dimensi dalam kinerja manajerial menurut (Sonia, 2017) yaitu:

1. Perencanaan

Aktivitas atau tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Penyelidikan

Upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi dalam bentuk laporan-laporan, catatan, dan analisa pekerjaan untuk mengukur hasil pelaksanaannya.

## 3. Koordinasi

Aktivitas menyelaraskan tindakan yang meliputi peraturan informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

## 4. Evaluasi

Aktivitas seperti penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati dan dilaporkan.

## 5. Pengawasan

Kegiatan manajerial dalam mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan mengenai pelaksanaan kemampuan kerja.

## 6. Pemilihan Staf

Aktivitas atau kegiatan manajemen dalam memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unit kerja.

## 7. Negosiasi

Usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan, atau kontrak untuk barang-barang atau jasa.

## 8. Perwakilan

Aktivitas berupa penyampaian visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan perusahaan-perusahaan lain.

Perilaku manajer diartikan dengan seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi (Ishak, 2021):

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Perencanaan adalah:

- a. Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi.
- b. Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- c. Penyusunan kebijakan yang didasarkan pada kebijakan, tindakan dan jadwal kerja.
- d. Penentuan perencanaan dalam penyusunan organisasi.

Semua Fungsi lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat, dan kontiniu. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan yang efektif dari fungsi-fungsi lain.

### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu

merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian adalah :

- a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- c. Penugasan tanggung jawab dan promosi kepada setiap karyawan sesuai hasil kerja yang telah mereka laksanakan.

Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana dan program yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

### 3. Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengatahan secara sederhana adalah untuk membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, dan disiplin.

### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur yaitu :

- a. Penetapan standar pelaksanaan
- b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan
- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

(Hidayat, 2017) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

### **2.1.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Menurut (Friyanty, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial adalah :

1. Partisipasi anggaran

Partisipasi berarti peran serta seseorang atau kelompok masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal dan atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil - hasil pembangunan

2. Kejelasan anggaran

Karena begitu luasnya kejelasan anggaran, maka tujuan anggaran harus dinyatakan secara spesifik, jelas dan dapat dimengerti oleh siapa saja yang bertanggung jawab

3. Umpan balik anggaran

Sasaran anggaran tidak akan tercapai tanpa pemantauan secara terus menerus, kemajuan karyawan akan mencapai tujuan sasaran mereka.

4. Evaluasi anggaran

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen

5. Sistem Pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori sebagai berikut; (1) keandalan laporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi dari operasional dan (3) pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan

Kemudian menurut (I. Ardila & Fadhila, 2018) kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh :

1. Manajemen Resiko

Yaitu suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi

2. Good Corporate Governace

Yaitu suatu proses dari suatu struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan keuntungan pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial ini diukur dengan mempergunakan indikator sebagai berikut (Haris et al., 2021):

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerja sama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.

3. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pemimpin terhadap rencana yang telah dibuat dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.

(Kusnadi & Rahayu, 2021) mengemukakan bahwa ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen berdasarkan perspektif non keuangan, yaitu :

1. Kemampuan manajer untuk membuat perencanaan

Perencanaan yang baik dapat meningkatkan focus dan fleksibilitas adalah dua hal yang penting bagi manajer untuk menghadapi lingkungan persaingan yang tinggi dan dinamis. Kemampuan manajer dalam membuat perencanaan dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kinerja manajer.

2. Kemampuan untuk mencapai target

Kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipan, realistik, menantang dan memiliki rentang waktu yang jelas.

### 3. Kiprah manajer diluar perusahaan

Intensitas manajer dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak luar perusahaan menunjukkan kepercayaan perusahaan terhadap manajer tersebut. Kepercayaan tersebut tidak serta merta muncul begitu saja, tetapi muncul atas kinerja yang baik dari manajer itu sendiri. Peranan manajer dalam mewakili perusahaan dapat menjadi salah satu indikator tingkat kinerja manajer tersebut.

## **2.1.2. Manajemen Resiko**

### **2.1.2.1. Pengertian Manajemen Resiko**

Manajemen risiko adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi, 2016). Dalam proyek konstruksi sangat sulit untuk menghindari risiko, maka dari itu perlu diadakannya manajemen risiko karena manajemen risiko sangat mempengaruhi kegiatan dalam proyek konstruksi, apabila penanganan dalam proyek berjalan dengan baik maka aktivitas yang dilakukan akan mengalami kemudahan tanpa hambatan yang dipengaruhi oleh risiko.

Manajemen risiko merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan dalam sebuah proyek konstruksi karena dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi

selama pekerjaan konstruksi berlangsung, dan dapat berpengaruh terhadap segi biaya, waktu, kualitas pekerjaan, teknis pekerjaan, dan evaluasi pada proyek. (Siswanto & Salim, 2019)

ISO 31000 merupakan sebuah standar internasional yang dikeluarkan oleh International Organization for Standardization (ISO) untuk mengelola risiko. Standar internasional ini dapat digunakan untuk berbagai kegiatan individu, kelompok maupun organisasi. Penggunaan standar ini bersifat umum, artinya, dapat digunakan untuk berbagai sektor industri (Leo & Victor, 2014). ISO 31000 terbagi menjadi tiga bagian yaitu prinsip-prinsip manajemen risiko, kerangka kerja manajemen risiko dan proses manajemen risiko (Cahyaningtyas & Sasanti, 2019).

Risiko Manajemen atau manajemen resiko tidak dapat dihindari dan ada pada setiap aktivitas organisasi publik maupun swasta. Risiko mengacu pada ketidakpastian suatu peristiwa dan hasil di masa depan. Risiko didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat menciptakan rintangan dalam pencapaian tujuan organisasi, karena faktor internal dan eksternal, tergantung dari tipe risiko yang ada dalam situasi tertentu. (M. Sari et al., 2022)

Manajemen risiko bukanlah alat baru, melainkan telah banyak standar dan pedoman yang menjelaskan mengenai manajemen risiko. Manajemen risiko merupakan komponen integral dari manajemen yang baik dan pengambilan keputusan pada setiap tingkat dalam suatu organisasi (M. M. R. Sari, 2022). Manajemen risiko berkaitan dengan membuat keputusan yang berkontribusi terhadap pencapaian dari tujuan suatu organisasi dengan menerapkan manajemen risiko pada tingkat aktivitas individual maupun area fungsional

Visi, misi dan tujuan organisasi mendapatkan dukungan lebih seiring dengan membudayanya manajemen risiko di organisasi tersebut. (M. Sari et al., 2022)

### **2.1.2.2. Fungsi Manajemen Risiko**

Manajemen memiliki fungsi yaitu sebagai sebuah elemen yang mendasari dan harus ada dalam setiap kegiatan yang akan menjadi acuan untuk tercapainya tujuan merencanakan, mengorganisir, dan mengontrol sumber daya. Penjelasan mengenai fungsi utama dalam manajemen yaitu (Gesi et al., 2019):

1. Perencanaan (*Planning*) adalah suatu kegiatan yang dijadikan dasar untuk proses dalam menentukan pemilihan atau penetapan yang akan dijadikan tujuan dalam sebuah kegiatan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah suatu pembagian pekerjaan besar yang dijadikan pekerjaan-pekerjaan kecil yang memiliki tujuan untuk mempermudah dilakukannya pengawasan oleh manajer agar lebih terkontrol.
3. Penempatan (*Staffing*) adalah kegiatan penempatan sumber daya yang tepat agar pekerjaan dapat tercapai sesuai dengan yang sudah direncanakan.
4. Pengarahan (*Directing*) adalah tindakan yang dilakukan kepada sumber daya untuk melakukan pekerjaan sesuai rencana dan tidak melakukan hal yang keluar dari perencanaan.
5. Pengawasan (*Controlling*) adalah penilaian secara keseluruhan terhadap pekerjaan yang dilakukan selama berjalannya kegiatan sudah sesuai dengan tujuan yang direncanakan

Dalam manajemen risiko memiliki beberapa hal yang mendasari yaitu pertama perlu dilakukan identifikasi risiko, kedua dilakukan analisis risiko atau

penilaian terhadap risiko, ketiga mengontrol risiko yang terjadi dan meminimalisir risiko, setelah hal tersebut dilakukan maka akan dilanjutkan dengan pengelolaan risiko yang meliputi pengurangan, pengalihan, mengalokasikan, dan pengaturan terhadap risiko.(Oktapiani et al., 2021)

### **2.1.2.3. Prinsip Manajemen Risiko**

Manajemen risiko memiliki tujuan yaitu meningkatkan kinerja, mendorong untuk inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Dan manajemen risiko memiliki prinsip-prinsip yang digunakan untuk landasan mengelola risiko dan harus dipertimbangkan ketika akan menetapkan kerangka kerja dan proses manajemen risiko. Dan manajemen risiko yang efektif memerlukan elemen-elemen sebagai berikut (Sipayung & Ardiani, 2022):

1. Terintegrasi

Integrasi yaitu bagian terpadu dari semua kegiatan di dalam organisasi atau perusahaan.

2. Terstruktur dan Menyeluruh

Pendekatan yang terstruktur dan komprehensif pada manajemen risiko yang memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.

3. Disesuaikan dengan kebutuhan

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan penggunaannya dan sebanding dengan konteks internal dan eksternal, termasuk juga terhadap sasaran yang terkait.

4. Inklusif

Yang dimaksud inklusif yaitu keterlibatan para pemangku kepentingan secara memadai dan tepat waktu, dalam kegiatan berbagi pengetahuan, pandangan dan pandangannya untuk dijadikan pertimbangan.

5. Dinamis

Sebuah risiko dapat muncul, berubah atau hilang ketika terjadi perubahan konteks eksternal maupun konteks internal. Manajemen risiko akan mengantisipasi, memindai dan memahami serta menangani perubahan dan peristiwa yang terjadi secara memadai dan tepat waktu.

6. Informasi terbaik yang tersedia Manajemen risiko secara tegas menyatakan keterbatasan dari informasi yang tersedia dan juga ketidakpastian yang melekat pada informasi dan harapan tersebut.

7. Faktor Budaya dan Manusia Budaya dan manusia adalah hal yang tidak bisa di pisahkan dan sangat mempengaruhi penerapan seluruh aspek manajemen risiko pada setiap tingkatan

8. Perbaikan Sinambung Manajemen risiko melakukan perbaikan terus menerus berdasarkan pengalaman dan pembelajaran. Prinsip manajemen risiko tidak mengharuskan untuk dilakukan secara kaku, tetapi prinsip ini dapat digunakan sebagai panduan yang memantu dalam merancang penerapan dan pengawasan kerangka kerja dan proses manajemen risiko.

Kerangka manajemen risiko yaitu digunakan sebagai landasan maupun fondasi dalam mengelola sebuah manajemen risiko. Yang dimaksud sebagai fondasi yaitu kebijakan manajemen risiko, strategi manajemen risiko, kepemimpinan dan komitmen. Kerangka kerja manajemen risiko merupakan

gambaran dari bagaimana tata kelola manajemen risiko suatu organisasi akan dilaksanakan.

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

#### **2.1.2.4. Indikator Manajemen Risiko**

Indikator manajemen risiko adalah mencakup penerapan yang sistematis dari kebijakan, prosedur dan berbagai pendekatan untuk menjalankan komunikasi dan konsultasi, membangun konteks dan menilai risiko, memberi perlakuan, memantau, meninjau ulang, mencatat dan melaporkan. (Radiansyah et al., 2023)

##### **1. Komunikasi dan Konsultasi**

Untuk menerapkan proses manajemen risiko terhadap aktivitas yang harus dilakukan yaitu komunikasi dan konsultasi yaitu bertujuan untuk membantu stakeholders dalam memahami risiko, komunikasi digunakan untuk membangun kesadaran dan pemahaman terhadap risiko-risiko dan

konsultasi digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan sebagai pengambilan keputusan.

## 2. Lingkup, Konteks dan Kriteria

Proses manajemen risiko harus diaplikasikan pada tingkatan organisasi dan unit kerja dengan sasaran, proses kerja, maupun lingkungan operasional yang berbeda-beda yaitu pada level strategis, Operasional, program, proyek dan aktivitas lainnya. Konteks internal dan internal adalah lingkungan organisasi menetapkan dan mencapai sasaran. Dalam hal ini dijelaskan bagaimana organisasi dan pemilik risiko memetakan konteks internal dan konteks eksternal untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap tentang kondisi lingkungan bisnis yang menjadi tempat dimana organisasi berusaha mencapai berbagai sasaran dan memperoleh informasi yang akurat tentang kondisi lingkungan bisnis yang menjadi sumber-sumber penyebab risiko yang mempengaruhi ketercapaian sasaran. Kriteria risiko merupakan sebuah aktivitas untuk digunakan menilai tingkat risiko, baik dalam hal ancaman kerugian maupun peluang yang bermanfaat bagi pencapaian sasaran.

## 3. Identifikasi Risiko

Dalam proses manajemen risiko hal yang harus dilakukan yaitu identifikasi risiko, mengenali, menerima dan menjabarkan risiko yang dapat menunjang atau menghambat pencapaian sasaran organisasi

## 4. Analisis Risiko

Proses manajemen risiko juga terdapat tahap Analisa risiko yang bertujuan untuk memahami sifat, perilaku risiko dan peringkat risiko. Dalam analisa

risiko meliputi pertimbangan detail terkait dengan ketidak pastian, sumber risiko, dampak, kemungkinan, peristiwa risiko yang terjadi, skenario, pengendalian risiko dan keefektifannya.

#### 5. Evaluasi Risiko

Untuk tahap perbaikan yaitu perlunya dilakukan evaluasi dengan tujuan membantu proses pengambilan keputusan, evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan risiko terhadap kriteria yang telah ditentukan.

#### 6. Perlakuan Risiko

Setelah risiko telah dilakukan assessment risiko maka selanjutnya dilakukan seleksi opsi-opsi perlakuan risiko, perlakuan tanggap darurat dan pemulihan bencana dan siapkan dan laksanakan rencana perlakuan risiko,

#### 7. Pemantauan dan Tinjauan

Pemantauan dan tinjauan adalah bagian dari manajemen risiko yang digunakan dalam memastikan bahwa seluruh tahapan proses dan fungsi manajemen risiko berjalan dengan benar dan baik. Tujuan dari pemantauan dan tinjauan menjamin dan memperbaiki kualitas keefektifan rencana pelaksanaan proses manajemen risiko, implementasi dan hasil akhir yang diharapkan.

### **2.1.3. *Good Corporate Governance***

#### **2.1.3.1. *Pengertian Good Corporate Governance***

Istilah *Corporate Governance* di perkenalkan pertama kali oleh Cadbury Comitte pada tahun 1992, dikenal dengan Cadbury Report yang mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai suatu system yang berfungsi untuk mengarahkan

dan mengendalikan organisasi. *Corporate Governance* mulai menarik perhatian public di Indonesia sejak 1998-an ketika krisis ekonomi melanda negeri ini. Apalagi ketika Asian Development (ADB), Political and Economic Risk Consultansy (PERC) menyimpulkan bahwa penyebab krisis ekonomi ini adalah tidak di penuhiya syarat-syarat pengelolah korporasi yang memadai. (Aji, 2020)

*Good Corporate Governance* adalah “Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar tetap memperhatikan kepentingan stake holders lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.(Hanafi & Halim, 2014). *Good Corporate Governance* merupakan peraturan yang ditegakkan melalui lembaga internal dan eksternal yang berbeda untuk menyelesaikan konflik keagenan dan melindungi kepentingan pemegang saham organisasi di mana berguana untuk memastikan bahwa perusahaan dijalankan secara bertanggung jawab dan akuntabel yang meningkatkan kinerja secara keseluruhan. (Aji, 2020)

Sedangkan menurut keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, *Good Corporate Governance* adalah suatu proses dari suatu struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan keuntungan pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika.

Menurut Price Water Coopers. OECD (*Organization and Development*) menyatakan *Good Corporate Governance* sebagai kumpulan hubungan antara

pihak manajemen perusahaan, board dan pemegang saham, dan pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan, *Good Corporate Governance* mensyaratkan adanya struktur, perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja perusahaan atau kinerja keuangan perusahaan. *Good Corporate Governance* yang baik memberikan keuntungan yang baik bagi para board dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham dalam memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang lebih efisien.

Good Corporate Governance (GCG) adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para shareholder khususnya. (Alpi, 2019)

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sebuah sistem yang mana perusahaan dijalankan, dikendalikan dan dikelola. Mekanisme GCG diarahkan untuk menjamin dan mengawasi berjalannya sistem tata kelola perusahaan. Semakin baik kinerja GCG sebuah perusahaan maka pengungkapan tanggung jawab sosialnya akan semakin luas, sehingga semakin baik pula profitabilitas yang dihasilkan perusahaan. (I. Ardila & Fadhila, 2018)

*Good Corporate Governance* merupakan struktur dan proses (Peraturan, Sistem, dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip TARIF menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai lebih dengan tetap memperhatikan

keseimbangan kepentingan stakeholders yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.(Wibowo, 2010)

### **2.1.3.2. Mekanisme *Good Corporate Governance***

Mekanisme *Corporate Governance* meliputi mekanisme internal (struktur dewan direksi dan kepemilikan manajerial) dan mekanisme eksternal (kepemilikan institusional). Di samping itu, untuk membangun sistem pengawasan dan pengendalian yang efektif dalam suatu perusahaan ada dua pihak yang diperlukan, yaitu komite audit, dan komisaris independen.

#### a) Dewan Direksi

Menurut UU No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas Pasal I Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar. Agar pelaksanaan tugas direksi dapat berjalan secara efektif, salah satu prinsip yang perlu dipenuhi adalah komposisi direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif, tepat, dan cepat, serta dapat bertindak independen (Purwaningsih & Wibowo, 2020)

#### b) Dewan Komisaris Independen

Komisaris independen adalah anggota dewan komisaris yang tidak terafiliasi dengan manajemen, anggota dewan komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk

bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006). Keberadaan komisaris independen telah diatur Bursa Efek Jakarta melalui peraturan BEJ Tanggal 1 Juli 2000. Dikemukakan bahwa perusahaan yang listeddi bursa harus mempunyai komisaris independen yang secara profesional sama dengan jumlah saham yang dimiliki pemegang saham minoritas (bukan controlling Shareholders). Dalam peraturan ini, persyaratan jumlah minimal komisaris independen adalah 30% dari seluruh anggota dewan komisaris.

c) Komite Audit

Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI) mendefinisikan komite audit sebagai suatu komite yang bekerja secara profesional dan independen yang dibentuk oleh dewan komisaris, dengan demikian tugasnya adalah membantu dan memperkuat fungsi dewan komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas proses pelaporan keuangan, manajemen risiko, pelaksanaan audit, dan implementasi dari *Corporate Governance* di perusahaan-perusahaan. Bapepam melalui Surat Edaran No. 03/PM/2000 yang ditujukan kepada setiap direksi emiten dan perusahaan publik mewajibkan dibentuknya komite audit. Pengaturan mengenai jumlah komite audit bagi emiten dan perusahaan publik diatur dalam Peraturan Bapepam -LK No.IX.I.5 tentang Pembentukan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. Dalam peraturan tersebut emiten dan perusahaan publik diwajibkan membentuk komite audit yang berjumlah sekurang-kurangnya tiga

orang dimana salah satunya merupakan komisaris independen perusahaan dan bertindak sebagai ketua komite audit.

d) Kepemilikan Manajerial

Kepemilikan manajerial adalah jumlah saham yang dimiliki oleh manajer dalam suatu perusahaan. Manajer berperan sebagai pemegang saham akan menghindari pelaporan keuangan yang menyesatkan. Karena manajer ikut berperan pula sebagai investor dan pengawas dalam perusahaan yang menginginkan laporan keuangan bersifat relevan dan dapat bertanggung jawabkan. Dengan katalain, kepemilikan manajerial akan menghindari terjadinya penginfomasian laporan keuangan yang tidak sesuai, sehingga tingkat informasi yang dimiliki oleh manajer dan stakeholder tidak memiliki perbedaan (Arya. 2012).

e) Kepemilikan Institusional

Kepemilikan institusional adalah proposi kepemilikan saham pada akhir tahun yang dimiliki oleh lembaga, seperti asuransi, bank atau institusi lain. Kepemilikan institusional memiliki arti penting dalam memonitor manajemen. Adanya kepemilikan oleh institusional akan mendorong peningkatan pengawasan yang lebih optimal (Permanasari, 2010). Perusahaan dengan kepemilikan institusional yang besar mengindikasikan kemampuannya untuk memonitor manajemen. Semakin besar kepemilikan institusional maka semakin efisien pemanfaatan aktiva perusahaan dan diharapkan juga dapat bertindak sebagai pencegahan terhadap pemborosan yang dilakukan oleh manajemen, kepemilikan saham oleh institusi merupakan salah satu

monitoring agents penting yang memainkan peranan aktif dan konsisten dalam melindungi investasi saham yang ditanamkan dalam perusahaan.

Mekanisme monitoring tersebut akan menjamin peningkatan kemakmuran pemegang saham. Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* atau GCG merupakan (Arifani, 2013):

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis antara peran Dewan Komisaris, Direksi, Pemegang saham dan para Stakeholders lainnya.
2. Suatu sistem pengecekan, pertimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan asset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.
4. Seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai (value added) bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang bersih, transparan dan profesional. Penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan akan menarik investor, baik domestic maupun asing.

#### **2.1.3.3. Prinsip-Prinsip Penerapan *Good Corporate Governance***

(Sutedi, 2011) secara teoretis harus diakui bahwa dengan melaksanakan prinsip *Good Corporate Governance* terdapat beberapa manfaat yang bisa diperoleh yaitu :

1. Nilai perusahaan melalui terciptanya proses keputusan yang baik
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang pada akhirnya akan meningkatkan corporate value.
3. Mengembalikan kepercayaan para investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.
4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan shareholders.

Setiap perusahaan harus memastikan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* diterapkan di setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independen serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (stakeholder).

#### **2.1.3.4. Indikator *Good Corporate Governance***

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance berdasarkan pedoman umum *Good corporate* Indonesia, prinsip-prinsip penerapan *Good corporate* yaitu: (Zai et al., 2020)

1. Transparansi (*transparency*)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang manajerial dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh perundang-undangan tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang

saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya. (Siregar & Amalia, 2020)

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya, secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham lain pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan persyaratan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *Good corporate citizen*.

4. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan prinsip GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

5. Kewajaran Dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan prinsip kewajaran dan kesetaraan. Prinsip-prinsip ini diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas, membuat pedoman

prilaku perusahaan dan kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang lain dalam, self dealing dan konflik kepentingan dengan menerangkan peran dan tanggung jawab dewan komisaris, direksi dan komite menyajikan informasi secara wajar.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam suatu perusahaan merupakan salah satu bahan pertimbangan utama bagi kreditor dalam mengevaluasi potensi untuk menerima pinjaman kredit. Bagi perusahaan yang berdomisili di negara-negara berkembang, implementasi aspek *Corporate Governance* secara konkret dapat memberikan kontribusi untuk memulihkan kepercayaan para kreditor terhadap kinerja suatu perusahaan yang telah dilandasi krisis, misalnya di Indonesia (Mulyani, 2019).

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Manajemen Risiko terhadap Kinerja Manajerial**

Manajemen risiko adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi, 2016). Dalam proyek konstruksi sangat sulit untuk menghindari risiko, maka dari itu perlu diadakannya manajemen risiko karena manajemen risiko sangat mempengaruhi kegiatan dalam proyek konstruksi, apabila penanganan dalam proyek berjalan dengan baik maka aktivitas yang dilakukan akan mengalami kemudahan tanpa hambatan yang dipengaruhi oleh risiko.

Manajemen risiko merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan dalam sebuah proyek konstruksi karena dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi selama pekerjaan konstruksi berlangsung, dan dapat berpengaruh terhadap segi biaya, waktu, kualitas pekerjaan, teknis pekerjaan, dan evaluasi pada proyek. (Siswanto & Salim, 2019)

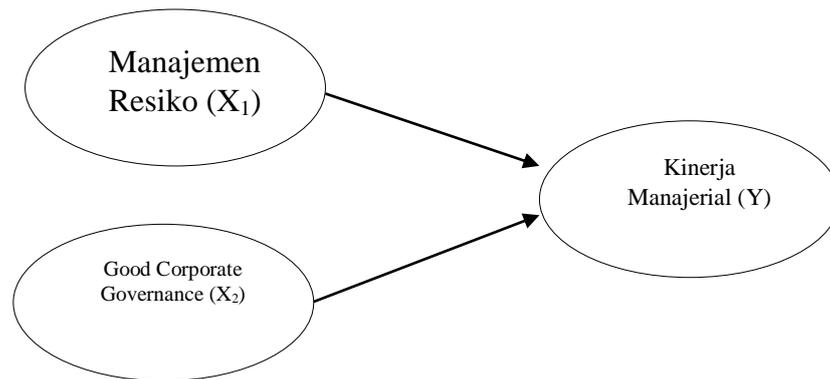
Kinerja manajerial dalam penelitian ini juga menyangkur dengan kinerja keuangan perusahaan terkait bagaimana pengelolaan dan perencanaan yang dilakukan oleh pihak manajemen baik dari pajak, pengeluaran dan pemasukan, penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Hani & Siahaan, 2021), (Hanum et al., 2021), (Irma, 2019), (Saragih, 2017) dan (I. A. Ardila & Fadhila, 2021).

### **2.2.2. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial**

*Good Corporate Governance* merupakan struktur dan proses (Peraturan, Sistem, dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip TARIF menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai lebih dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan stakeholders yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (Wibowo, 2010).

Penelitian terkait *good corporate governance* dan manajemen resiko sebelumnya pernah dilakukan oleh (I. Ardila & Fadhila, 2018), (Christiana & Ardila, 2020), (Alpi, 2019) dan (M. Sari et al., 2022)

Berdasarkan Latar belakang dan tujuan Penelitian yang telah dikemukakan di atas, hubungan antara variabel dapat digambarkan dalam kerangka berikut :



**Gambar 2.1**

**Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang akan dibuktikan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Ada pengaruh Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan .
2. Ada pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan .

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini digunakan yaitu metode asosatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Menurut (Sugiyono, 2016) “Pendekatan asosiatif adalah rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih”. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) “Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistik”.

#### 3.2 Definisi Operasional

Adapun definisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1. Defenisi Operasional Variabel**

Variabel	Defenisi variabel	Indikator variabel	Skala Pengukuran
Kinerja Manajerial (Y)	Penerapan sistem informasi kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Staffing (Haris et al., 2021)	Ordinal
Manajemen Resiko (X1)	suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu	1. Komunikasi dan Konsultasi 2. Lingkup, Konteks dan	Ordinal

	aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Identifikasi Risiko</li> <li>4. Analisis Risiko</li> <li>5. Evaluasi Risiko</li> <li>6. Perlakuan Risiko</li> <li>7. Pemantauan dan Tinjauan (Radiansyah et al., 2023)</li> </ol>	
Good Corporate Governance (X <sub>2</sub> )	Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar tetap memperhatikan kepentingan stake holders lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transparansi</li> <li>2. Akutabilitas</li> <li>3. Responsibilitas</li> <li>4. Independensi</li> <li>5. Kewajaran (Zai et al., 2020)</li> </ol>	Ordinal

### 3.3 Tempat dan Waktu

Adapun tempat dan waktu penelitian yang digunakan dalam pembuatan penelitian ini adalah:

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan yang berlokasi di Jalan Letjen Soeprapto No.2, Medan, Sumatera Utara.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan awal bulan Desember 2024 sampai dengan bulan April 2025 dengan rencana waktu penelitian seperti tabel berikut ini.

Tabel 3.2 Jadwal Rencana Penelitian

Jenis Kegiatan	Des-24				Jan-25				Feb-25				Mar-25				Apr-25			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul		■																		
Penyusunan Proposal			■	■	■	■														
Bimbingan Proposal			■	■	■	■														
Seminar Proposal								■	■	■										
Penyusunan Skripsi									■	■	■	■	■	■	■	■				
Sidang Meja Hijau																	■	■		

### 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan dari objek yang diteliti. Sugiyono (2013, hal 80) berpendapat bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer atau kepala divisi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan yang berjumlah 32 orang.

#### 2. Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016, hal 122) sampling jenuh adalah teknik pengumpulan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Tujuan penggunaan metode ini adalah untuk memudahkan objek penelitian mengingat keterbatasan sumber daya dan waktu. Penulis menetapkan sampel sebanyak 32 responden .

**Tabel 3.3 Sampel Penelitian PT Perkebunan Nusantara IV  
Regional 2 Medan**

<b>No</b>	<b>Bagian/Divisi</b>	<b>Jumlah</b>
1	Bagian Sekretariat Perusahaan	4 Orang
2	Bagian SPI	4 Orang
3	Bagian Perencanaan dan Sustainability	4 Orang
4	Bagian Tanaman dan Pengolahan	4 Orang
5	Bagian Keuangan dan Akuntansi	4 Orang
6	Bagian SDM	4 Orang
7	Bagian Pengadaan dan Umum	4 Orang
8	Bagian Optimalisasi Anak Perusahaan	4 Orang
Total		32 Orang

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan penulis adalah dengan menggunakan penyebaran angket/kuesioner, penyebaran angket/kuesioner yaitu Sebuah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah daftar pernyataan atau pernyataan yang tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner pada penelitian ini terdiri dari pernyataan-pernyataan yang bersumber dari indikator-indikator variabel penelitian.

Sistem pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala *Ordinal*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenasosial.

Pada penelitian ini responden memilih salah satu dari jawaban yang tersedia, kemudian masing-masing jawaban diberi skor tertentu. Total skor inilah yang ditafsir sebagai posisi responden dalam Skala *Ordinal*. Kriteria pengukuran untuk variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Instrument Skala Ordinal**

No	Item Instrument	Skor
1.	Sangat Baik (SB)	5
2.	Baik (S)	4
3.	Kurang Baik (KB)	3
4.	Tidak Baik (TB)	2
5.	Sangat Tidak Baik (STB)	1

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah

residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model structural yang dibentuk dari perumusan masalah.

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu :

1. Analisis model pengukuran (outer model), yakni
  - a. Realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*);
  - b. Validitas konvergen (*convergent validity*);
  - c. Validitas diskriminan (*discriminant validity*)
2. Analisis model struktural (inner model), yakni
  - a. Kolinieritas
  - b. Pengujian hipotesis
  - c. Koefisien determinasi (r-square);

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan

variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### **3.6.1. Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indicator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,600$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi

2. Validitas Konvergen

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,4$  dengan konstruk yang ingin diukur.

### 3. Validitas Diskriminan

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan melihat nilai Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

#### 3.6.2. Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik

nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

#### 1. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5,00$  (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

#### 2. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika  $t\text{-statistik} > 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ . Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam

merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

3. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016). Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat kuat, *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang dan nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali, 2016).

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1 Deskripsi Data**

**a. Demografi Responden**

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada reponden yang merupakan pegawai di PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan maka diperoleh 32 orang responden yang mengisi kuesioner melalui penyebaran angket, penulis melakukan klasifikasi penelitian berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Pengelompokan data sampel tersebut diperlukan untuk melihat gambaran umum dari responden yang merupakan pegawai di PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan. Adapun demografi responden sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	19	59.4	59.4	59.4
Valid Perempuan	13	40.6	40.6	100.0
Total	32	100.0	100.0	

**Sumber : Data diolah (2025)**

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwasannya mayoritas responden adalah yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 19 orang, dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 13 orang.

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
**Pendidikan terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
D3	5	15.6	15.6	15.6
S1	25	78.1	78.1	93.8
Valid S2	1	3.1	3.1	96.9
Lainnya	1	3.1	3.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

**Sumber : Data diolah (2025)**

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya pendidikan terakhir responden terbanyak (mayoritas) dalam penelitian ini adalah yang memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 25 orang, responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 5 orang, yang berpendidikan terakhir S2 sebanyak 1 orang dan lainnya sebanyak 1 orang.

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**  
**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<1 Tahun	3	9.4	9.4	9.4
Valid 1-5 tahun	15	46.9	46.9	56.3
10-15 Tahun	14	43.8	43.8	100.0
Total	32	100.0	100.0	

**Sumber : Data diolah (2025)**

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya lama bekerja pegawai yang menjadi responden adalah mayoritas bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 15 orang, yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 14 orang, yang bekerja selama <1 tahun sebanyak 3 orang.

## 4.2 Analisis Data PLS

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melakukan pengujian terhadap kualitas data yang digunakan. Pengujian ini digunakan untuk menjamin terpenuhinya asumsi yang diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap penelitian ini.

### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel. Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *composite reliability*, *convergent validity*, dan *discriminant validity*.

#### 1) *Composite Reliability*

*Composite Reliability* adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,700$  (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.4**  
**Composite Reliability**

	Composite Reliability
Good Corporate Governance	0.954
Kinerja Manajerial	0.983
Manajemen Resiko	0.972

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai *Composite reliability* variabel Manajemen Resiko, Good corporate governance dan Kinerja Manajerial  $> 0,700$  maka dinyatakan bahwa setiap variabel adalah reliabel.

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ . Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* masing-masing variable

**Tabel 4.5**  
**Cronbachs Alpha**

	Cronbach's Alpha
Good Corporate Governance	0.946
Kinerja Manajerial	0.980
Manajemen Resiko	0.967

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel Manajemen Resiko, Good corporate governance dan Kinerja Manajerial  $> 0,700$  maka masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

## 2) *Convergent Validity*

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dar suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer*

*loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.6**  
**Validitas Konvergen**

	Good Corporate Governance	Kinerja Manajerial	Manajemen Resiko
x1.1			0.839
x1.2			0.923
x1.3			0.938
x1.4			0.938
x1.5			0.930
x1.6			0.890
x1.7			0.856
x1.8			0.891
x2.1	0.858		
x2.10	0.820		
x2.2	0.831		
x2.3	0.847		
x2.4	0.776		
x2.5	0.836		
x2.6	0.761		
x2.7	0.770		
x2.8	0.858		
x2.9	0.837		
y.1		0.926	
y.10		0.853	
y.11		0.948	
y.12		0.961	
y.2		0.824	
y.3		0.948	
y.4		0.926	
y.5		0.960	
y.6		0.961	
y.7		0.874	
y.8		0.769	
y.9		0.924	

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variabel Manajemen Resiko lebih besar dari 0,6 maka semua indikator pada variabel Manajemen Resiko dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel

Good corporate governance lebih besar dari 0,6 maka semua indikator pada variabel Good corporate governance dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja manajerial lebih besar dari 0,6 maka semua indikator pada variabel Kinerja manajerial dinyatakan valid.

### 3) *Discriminant Validity*

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *Average Variant Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus  $> 0,5$  untuk model yang baik (Ghozali, 2017).

**Tabel 4.7**  
*Average Variant Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Good Corporate Governance	0.673
Kinerja Manajerial	0.825
Manajemen Resiko	0.812

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai AVE variabel Manajemen Resiko, Good corporate governance dan Kinerja Manajerial  $> 0,500$  maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik atau valid.

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (*inner Model*)

Setelah memenuhi kriteria *outer model*, selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai uji sebagai berikut :

##### 1) Kolinieritas

Pengujian kolinieritas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruksi apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti

model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. (Hair Jr, et.al, 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5,00$  (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.8**  
**Kolinieritas**

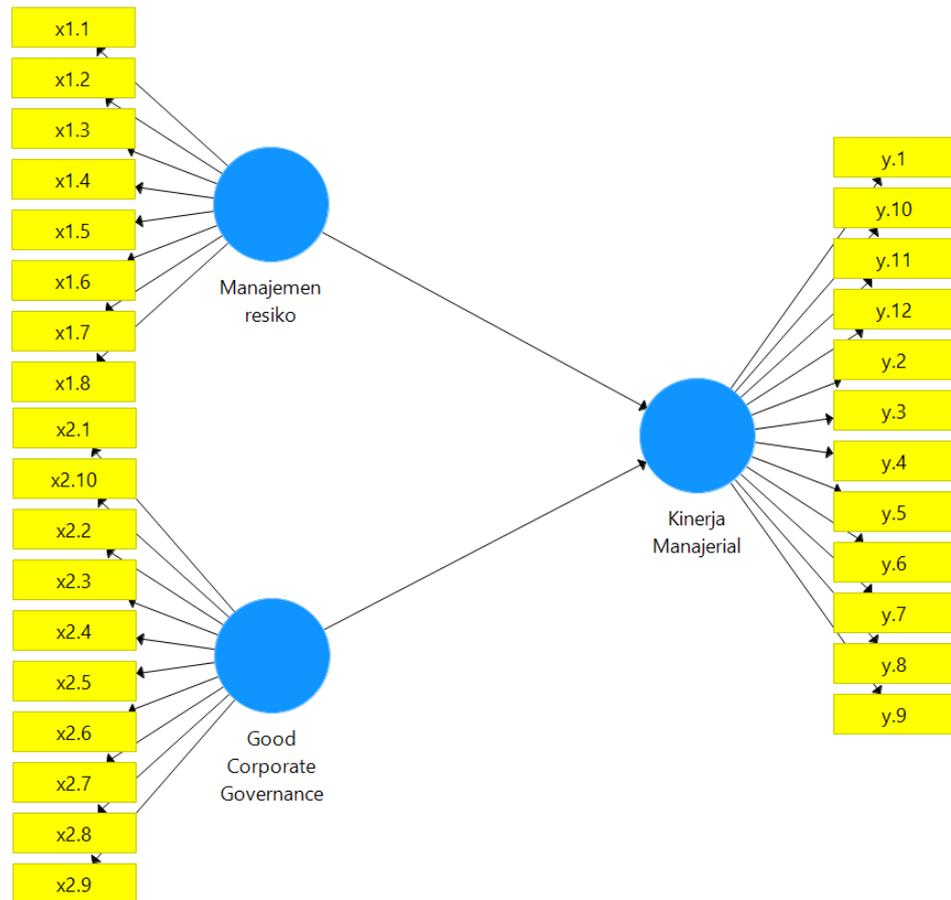
	Kinerja Manajerial
<b>Good Corporate Governance</b>	<b>2.902</b>
<b>Manajemen Resiko</b>	<b>2.902</b>

Sumber : Pengolahan Data (2024)

Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- a. VIF untuk korelasi Manajemen Resiko dengan Kinerja Manajerial adalah  $2,902 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- b. VIF untuk korelasi Good corporate governance dengan Kinerja Manajerial adalah  $2,902 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini semua korelasi terbebas dari masalah kolinearitas.



**Gambar 4.1 Struktural Model**

## 2) Pengujian Hipotesis

### a. *Direct Effect*

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr, et.al, 2017).

Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan) (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.9**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Good Corporate Governance -> Kinerja Manajerial	0.211	0.227	0.078	2.700	<b>0.007</b>
Manajemen Resiko -> Kinerja Manajerial	0.766	0.750	0.079	9.698	<b>0.000</b>

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pengaruh langsung variabel X1 (Manajemen Resiko) terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,280 (positif), maka peningkatan nilai variabel Manajemen Resiko akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Manajerial. Pengaruh variabel Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai t statistic 9,698 > t tabel 1,69 dan *P-Values* sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial adalah berpengaruh positif dan signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Good corporate governance) terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,211 (positif), maka peningkatan nilai variabel Good corporate governance akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Manajerial. Pengaruh variabel Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai t statistic 2,700 > t tabel

1,69 dan *P-Values* sebesar  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial adalah berpengaruh positif dan signifikan.

### 3) Koefisien Determinasi

#### a) *R Square*

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur (Hair Jr, et.al, 2017). Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang sangat kuat, *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang dan nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali, 2016).

**Tabel 4.10**  
**Koefisien Determinasi**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Kinerja Manajerial</b>	0.893	0.889

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Manajemen Resiko dan Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial adalah sebesar 0,892, artinya besaran pengaruh 89,3%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.

#### b) *F Square*

F-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai F-square sebesar  $> 0,35$  dikategorikan sebagai pengaruh kuat, sedangkan Nilai F-square sebesar  $< 0,35$  dikategorikan sebagai pengaruh lemah.

**Tabel 4.11**  
**F Square**

	<b>Good Corporate Governance</b>	<b>Kinerja Manajerial</b>
<b>Good Corporate Governance</b>		0.143
<b>Manajemen Resiko</b>		<b>0.891</b>

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hubungan Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai F square  $0,891 > 0,35$  sehingga dikategorikan sebagai pengaruh kuat, hubungan Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai F square  $0,143 < 0,35$  sehingga dikategorikan sebagai pengaruh lemah.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1. Pengaruh Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial**

Manajemen risiko adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan sehingga akan diperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi, 2016). Dalam proyek konstruksi sangat sulit untuk menghindari risiko, maka dari itu perlu diadakannya manajemen risiko karena manajemen risiko sangat mempengaruhi kegiatan dalam proyek konstruksi, apabila penanganan dalam proyek berjalan dengan baik maka aktivitas yang dilakukan akan mengalami kemudahan tanpa hambatan yang dipengaruhi oleh risiko.

Manajemen risiko merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan dalam sebuah proyek konstruksi karena dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi selama pekerjaan konstruksi berlangsung, dan dapat berpengaruh terhadap segi

biaya, waktu, kualitas pekerjaan, teknis pekerjaan, dan evaluasi pada proyek. (Siswanto & Salim, 2019).

Pengaruh langsung variabel X1 (Manajemen Resiko) terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,280 (positif), maka peningkatan nilai variabel Manajemen Resiko akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Manajerial. Pengaruh variabel Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai  $t$  statistic  $9,698 > t$  tabel  $1,69$  dan  $P$ -Values sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara Manajemen Resiko terhadap Kinerja Manajerial adalah berpengaruh positif dan signifikan.

Kinerja manajerial dalam penelitian ini juga menyangkur dengan kinerja keuangan perusahaan terkait bagaimana pengelolaan dan perencanaan yang dilakukan oleh pihak manajemen baik dari pajak, pengeluaran dan pemasukan, penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Hani & Siahaan, 2021), (Hanum et al., 2021), (Irma, 2019), (Saragih, 2017) dan (I. A. Ardila & Fadhila, 2021).

#### **4.3.2. Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Manajerial**

*Good Corporate Governance* merupakan struktur dan proses (Peraturan, Sistem, dan Prosedur) untuk memastikan Prinsip TARIF menjadi kultur, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan, meningkatkan nilai lebih dengan tetap memperhatikan keseimbangan kepentingan stakeholders yang sesuai dengan prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (Wibowo, 2010).

Pengaruh langsung variabel X2 (Good corporate governance) terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,211 (positif), maka peningkatan nilai variabel Good corporate governance akan diikuti

peningkatan variabel Kinerja Manajerial. Pengaruh variabel Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial memiliki nilai t statistic  $2,700 > t$  tabel  $1,69$  dan *P-Values* sebesar  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial adalah berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian terkait good corporate governance dan manajemen resiko sebelumnya pernah dilakukan oleh (I. Ardila & Fadhila, 2018), (Christiana & Ardila, 2020), (Alpi, 2019), (M. Sari et al., 2022) dan (M. Sari et al., 2022)

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen Resiko berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, artinya ketika perusahaan meningkatkan penerapan Manajemen Resiko yang baik maka akan meningkatkan Kinerja Manajerial
2. Good corporate governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 2 Medan, artinya ketika perusahaan meningkatkan penerapan Good corporate governance yang baik maka akan meningkatkan Kinerja Manajerial
3. Pengaruh Manajemen Resiko dan Good corporate governance terhadap Kinerja Manajerial adalah sebesar 0,892, artinya besaran pengaruh 89,3%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.

#### **5.2 Saran**

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepada perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial melalui penerapan Manajemen Resiko yang efektif dengan sistem yang terintegrasi dan fitur-fitur yang mempermudah pelacakan dan penyusunan keuangan perusahaan.

2. Kepada perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan penerapan GCG yang lebih efektif dengan mengikuti aturan dan menyesuaikan dengan kondisi yang ada dalam perusahaan.
3. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan menambah variabel yang diteliti dan jumlah responden untuk lebih meningkatkan hasil penelitian dengan cakupan yang lebih luas.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dijelaskan keterbatasan penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini dibatasi hanya pada dua variabel saja yang mempengaruhi Kinerja Manajerial yaitu Manajemen Resiko dan Good corporate governance sedangkan variabel mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Manajerial masih sangat banyak
2. Proses penyebaran angket atau kuesioner dapat menggunakan teknik manual dan *google form*, namun dalam penelitian ini hanya menggunakan *google form* untuk mendapatkan hasil yang lebih cepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, N. (2020). *Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Empiris Pada Perusahaan Food And Beverages Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014-2018)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Alpi, M. F. (2019). Penerapan Good Corporate Governance pada PT. Bank BUMN Tbk Regional I Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan, 1*(1), 355–364.
- Anindya, D. A. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Marajasa. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima, 11*.
- Ardila, I. A., & Fadhila, N. (2021). Analisis Rasio Aktivitas Untuk Menilai Kinerja Keuangan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora, 1*(1), 572–576.
- Ardila, I., & Fadhila, N. F. N. (2018). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Profitabilitas dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderating. *Kumpulan Penelitian Dan Pengabdian Dosen, 1*(1).
- Arifani, R. (2013). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Malang: Universitas Brawijaya*.
- Butarbutar, J. D. ... Tirayoh, V. Z. (2017). Analisis penerapan sistem akuntansi manajemen terhadap pengendalian kualitas produk di PT. Empat Saudara Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi, 12*(01).
- Cahyaningtyas, S. R., & Sasanti, E. E. (2019). Penerapan Manajemen Resiko Bank, Tata Kelola Perusahaan dan Kinerja Perusahaan Perbankan Indonesia. *Jurnal Aplikasi Akuntansi, 3*(2), 170–206.
- Christiana, I., & Ardila, I. (2020). Good corporate governance sebagai variabel intervening antara manajemen laba dengan nilai perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen, 10*(1), 59–70.
- Darmawi, H. (2016). *Manajemen Risiko Edisi 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Friyanty, I. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Manajerial aparat pemerintahan (studi kasus pemerintah daerah indramayu). *Jurnal Tekun Universitas Mercuru Buana, 7*(01), 62–79.
- Gesi, B. ... Lamaya, F. (2019). Manajemen Dan Eksekutif. *Jurnal Manajemen, 3*(2), 51–66.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit UNDIP.
- Habibie, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Muhammad Habibie Fakultas Ekonomi. *Universitas Medan Area. II Nomor, 1*.
- Hair Jr, J. F. ... Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hanafi, M., & Halim, A. (2014). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi 3*. BPFE.
- Hani, S., & Siahaan, B. (2021). *Pengaruh Perencanaan Pajak Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Hotel, Restoran*

- Dan Pariwisata Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2020*. UMSU.
- Hanum, Z. ... Ritonga, P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Kampus Islam Swasta di Kota Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 814–819.
- Haris, I. ... Ardiany, Y. (2021). Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidapastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating:(studi kasus pada RSUD dr. Rasidin Padang). *Pareso Jurnal*, 3(4), 875–890.
- Hidayat, B. (2017). Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard pada Koperasi Karyawan Tirta Mahakam di Bukuan. *Ekonomia*, 6(2), 345–351.
- Irma, C. (2019). Pengaruh Kinerja Keuangan dan Manajemen Modal Kerja Terhadap Return Saham pada Jakarta Islamic Index. *Festifal Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*.
- Ishak, P. (2021). *Kinerja manajerial: ditinjau dari karakteristik sistem akuntansi manajemen, activity based management, desentralisasi*. Cv. Cahaya Arsh Publisher & Printing.
- Juliandi, A. ... Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Umsu Press.
- Kusnadi, B. O. P., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(1).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Mulyani, R. (2019). Good Corporate Governance dan Manajemen Resiko di Bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi, Dan Perbankan*, 3(2), 57–79.
- Oktapiani, F. ... Indrawati, L. (2021). Implementasi Manajemen Resiko dalam upaya mewujudkan prinsip-prinsip good governance. *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(2), 378–385.
- Purwaningsih, E., & Wibowo, M. N. K. (2020). Pengaruh Corporate Governance, Karakteristik Perusahaan, dan Kesulitan Keuangan terhadap Pengungkapan Sukarela pada Laporan Tahunan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2018). *Media Akuntansi*, 32(01).
- Radiansyah, A. ... Nugroho, F. (2023). *MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN: Teori & Studi Kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Saragih, F. (2017). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pemerintahan Dan Kualitas Informasi Akuntansi Terhadap Good Government Governance Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Keuangan Pada Skpd Se Kota Medan. *Jurnal UMSU*, 8.
- Sari, M. M. R. (2022). *Pengaruh Pengendalian Intern Dan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Bpr Dengan Manajemen Resiko Sebagai Variabel Moderasi*.
- Sari, M. ... Rahmayati, R. (2022). Analisis Manajemen Resiko Dalam Penerapan Good Corporate Governance: Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1540–1554.

- Sipayung, B., & Ardiani, A. (2022). Manajemen risiko dalam pertimbangan pengajuan pinjaman dana pemulihan ekonomi nasional (PEN) daerah. *KINERJA*, 19(4), 666–677.
- Siregar, H. O., & Amalia, N. (2020). Manajemen Resiko Dan Efisiensi Investasi Pada Perusahaan Bumn Di Indonesia. *Monex: Journal of Accounting Research*, 9(1), 97–108.
- Siswanto, A. B., & Salim, M. A. (2019). *Manajemen Proyek*. CV. Pilar Nusantara.
- Sonia, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen serta Implikasinya terhadap Kinerja Manajerial. *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 1(3), 90–107.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Sutedi, A. (2011). *Good corporate governance*. Alfabeta.
- Wibowo, E. (2010). Implementasi good corporate governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2).
- Yuniningsih, A. T. (2022). Tingkatan Manajemen Dan Bidang-Bidang Manajemen. *Dasar-Dasar Manajemen (Suatu Pengantar)*, 29.
- Zai, F. P. ... Nainggolan, A. (2020). Pengaruh Penerapan Good Government Governance dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan. *JURNAL MUTIARA AKUNTANSI*, 5(1), 1–10.