

**ANALISIS MANAJEMEN RESIKO DALAM MEWUJUDKAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

SKRIPSI

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



Oleh

Nama : ADELIA
NPM : 1905170035
Program Studi : AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 19 September 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : ADELIA
NPM : 1905170035
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : ANALISIS MANAJEMEN RESIKO DALAM MEWUJUDKAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PT. PERKENUNAN NUSANTARA IV

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



(Hj. HAFSAH, S.E., M.Si)

Penguji II



(ISNA ARDILA, S.E., M.Si)

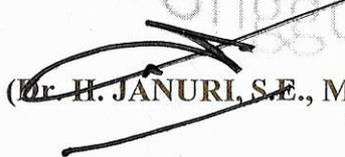
Pembimbing



(HENNY ZURIKA LUBIS, S.E., M.Si.)

Panitia Ujian

Ketua



(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : ADELIA
N.P.M : 1905170035
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM MEWUJUDKAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 9 September 2023

Pembimbing Skripsi



(HENNY ZURIKA LUBIS, S.E., M.Si.)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

**Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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

(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 PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Adelia
NPM : 1905170035
Dosen Pembimbing : Henny Zurika Lubis, S.E., M.Si.
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan
Judul Penelitian : Analisis Manajemen Risiko dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Latar Belakang deskripsi dgn data dan teori - Identifikasi Masalah - Rumusan Masalah	8/6 '23	
Bab 2	- Teori Bab II ditambah tentang Manajemen Risiko dan Good Corporate Governance - Kerangka Konseptual	13/6 '23	
Bab 3	- Telaah pengumpulan data - Analisis data gunakan deskriptif	21/6 '23	
Bab 4	- Deskripsi data dalam Bab IV dijabarkan /uraikan dgn jelas - pembahasan perbaikan	25/8 '23	
Bab 5	- Kesimpulan dan saran - Abstrak libeat	4/9 '23	
Daftar Pustaka	- Gunakan Menelay - Perhatikan Penulisan Skripsi		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace. Skripsi. lpt & lanjutkan sidang Meja Hijau	9/9 '23	

Medan, 9 September 2023

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Henny Zurika Lubis, S.E., M.Si.)

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adelia
NPM : 1905170035
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Resiko Dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* Pada PT Perkebunan Nusantara IV

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

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, 12 September 2023

Yang membuat pernyataan



Adelia

ABSTRAK

Analisis Manajemen Resiko dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* pada PT Perkebunan Nusantara IV

Adelia

Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Manajemen Resiko dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* pada PT Perkebunan Nusantara IV. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan sumber data primer yang diperoleh dari studi dokumentasi dan wawancara kepada pihak perusahaan. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa Penerapan manajemen resiko di PT Perkebunan Nusantara IV dapat meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* di sebuah perusahaan, karena setiap perusahaan harus memastikan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* diterapkan disetiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independent serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (stakeholder). Dari ikhtisar keuangan perusahaan menunjukkan trend yang baik karena perusahaan mampu meningkatkan kinerja keuangan setelah tahun 2019, dimana penurunan penjualan dan kerugian yang dialami yang disebabkan oleh penurunan permintaan teh dan kelapa sawit serta adanya fenomena pandemi covid yang memberikan dampak kepada proses produksi yang terkendala serta distribusi yang terhambat ke daerah-daerah. Peningkatan hutang terjadi karena banyak faktor beberapa diantaranya yaitu terkait dengan pertumbuhan perusahaan, stuktur aset, dan likuiditas. Dari kebijakan hutang dan pertumbuhan penjualan dan laba di ikhtisar laporan keuangan perusahaan dapat dilihat bahwa perusahaan telah berhasil memanfaatkan hutang-hutangnya untuk meningkatkan penjualan dan peningkatan laba

Kata Kunci : **Manajemen Resiko dan *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 skripsi 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. Skripsi ini berdasarkan pengamatan yang peneliti jalankan di PT Perkebunan Nusantara IV

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

Bisni 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. 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. Ibu Henny Zurika Lubis, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat peneliti selesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff biro yang telah mendidik dan mengarahkan peneliti dalam proses perkuliahan.
9. PT Perkebunan Nusantara IV yang telah bersedia memberikan kesempatan kepada peneliti untuk meneliti.

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

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Mei 2023
Peneliti

ADELIA
1905170035

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	5
1.3. Rumusan Masalah	5
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1. Uraian Teoritis	7
2.1.1. <i>Good Corporate Governance</i>	7
2.1.1.1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	7
2.1.1.2. Mekanisme <i>Good Corporate Governance</i>	9
2.1.1.3. Prinsip penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	13
2.1.1.4. Indikator <i>Good Corporate Governance</i>	13
2.1.2. Manajemen Resiko.....	17
2.1.2.1. Pengertian Manajemen Resiko.....	17
2.1.2.2. Fungsi Manajemen Resiko.....	19
2.1.2.3. Prinsip Manajemen Resiko	20
2.1.2.4. Indikator Manajemen Resiko	22
2.2. Kerangka Berfikir.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1. Pendekatan Penelitian	27
3.2. Definisi Operasional.....	27
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	28
3.4. Jenis Data	28
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.6. Teknik Analisis Data.....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	34
4.1. Hasil Penelitian	34
4.2. Pembahasan.....	35
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	49
5.1. Kesimpulan	49
5.2. Saran.....	50
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Komite Manajemen Resiko.....	3
Tabel 1.2 Kinerja Keuangan PT Perkebunan Nusantara IV	4
Tabel 3.1 Jadwal Rencana Penelitian.....	27
Tabel 4.1 Laporan Laba Rugi PT Perkebunan Nusantara IV.....	34
Tabel 4.2 Laporan Posisi Keuangan PT Perkebunan Nusantara IV.....	35

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	24
-----------------------------------	----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 demi mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), berdasarkan prinsip tranparansi, partisipasi, efektif dan efisien, akuntabel dan berkelanjutan, sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat, diperlukan manajemen strategis yang menempatkan organisasi pada titik yang strategis, terutama untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

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. Apabila sendi-sendi dimaksud dipenuhi maka akan terwujud *Good Governance*. Tuntutan dan aspirasi masyarakat kepada penyelenggaraan pemerintahan yang baik membawa konsekuensi bahwa pemerintah harus menata diri untuk sebuah perubahan yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Salah satu prinsip *good governance* adalah tata pemerintahan yang berwawasan ke depan, dimana setiap pelaksanaan kegiatan pemerintah di semua bidang dan tingkatan didasarkan pada visi, misi yang jelas dan jangka waktu pencapaian serta strategi implementasi yang tepat sasaran dan akuntabel.(Pamungkas, 2013)

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. (Dewi, 2012)

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. ISO 31000 terbagi menjadi tiga bagian yaitu prinsip-prinsip manajemen risiko, kerangka kerja manajemen risiko dan proses manajemen risiko. (Khristian et al., 2021)

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. 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. (Khristian et al., 2021)

PT. Perkebunan Nusantara IV merupakan Badan Usaha Milik Negara bidang perkebunan yang berkedudukan di Provinsi Sumatera Utara. Pada

umumnya perusahaan-perusahaan perkebunan di Sumatrara Utara memiliki sejarah panjang sejak zaman Belanda. Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris dibantu oleh 2 (dua) organ penunjang, yaitu Komite Audit dan Komite Manajemen Risiko. Komite Audit memiliki fungsi utama untuk memantau serta mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta memantau tindak lanjut hasil audit guna mendapatkan kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan. Sedangkan Komite Manajemen Risiko membantu Dewan Komisaris untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip GCG telah dilaksanakan dengan baik di lingkup Perusahaan; termasuk memastikan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko, serta memastikan proses nominasi dan pengembangan SDM di lingkup Perusahaan dilaksanakan secara efektif, obyektif dan transparan.

Komite Audit bekerja sama dengan Audit Internal di bawah Direksi untuk bersama-sama melakukan pengawasan atas operasi dan bisnis Perusahaan. Sementara Komite Manajemen Risiko bekerja bersama berbagai unit terkait kepatuhan, manajemen risiko dan SDM, untuk dapat melakukan pengawasan pengelolaan manajemen pada bidang-bidang tersebut. Masukan dari masing-masing komite menjadi dasar bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan dan nasihat kepada Direksi. Kedua komite sebagai organ penunjang Dewan Komisaris, memberikan masukan yang sangat berarti bagi pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris. Keaktifan dan pelaksanaan rapat masing-masing komite menghasilkan rekomendasi yang dapat digunakan Dewan Komisaris untuk menyampaikan arahan dan nasihat kepada Direksi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pra riset yang dilakukan penulis kepada pihak PT Perkebunan Nusantara IV terkait dengan manajemen resiko yang dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV, terkait dengan penerapan tingkat kepatuhan di setiap unit tugas ditemukan bahwa Komite audit masih menemukan pelanggaran kecil pada pegawai dalam hal kepatuhan menjalankan aturan-aturan yang telah ditetapkan, kemudian terkait Manajemen resiko dan SDM ditemukan bahwa Komite audit masih menemukan beberapa hal yang tidak tepat dalam menaksir resiko penjualan dan pendapatan, Komite audit masih menemukan pelanggaran terkait dengan kedisiplinan dan penempatan karyawan *management trainee*. Berdasarkan Pengawasan dan pengelolaan manajemen, Komite audit masih menemukan pengawasan pengelolaan anggaran yang masih belum efektif.

Menurut (Siswanto & Salim, 2019) adapun beberapa tahapan yang dilakukan seperti Komunikasi dan Konsultasi, Lingkup, Konteks dan Kriteria, Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, Perlakuan Risiko dan Pemantauan dan Tinjauan. Dalam hal ini artinya ada beberapa tahapan manajemen resiko yang masih mengalami kendala dan masalah, dan hal ini dilakukan agar perusahaan dapat mengantisipasi dan mengevaluasi kekurangan-kekurangan yang terjadi.

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari PT. Perkebunan Nusantara IV, peneliti mendapatkan data sebagai berikut:

Tabel 1.1. Perkembangan Penjualan dan Laba Usaha PT. Perkebunan Nusantara IV (dalam jutaan)

Tahun	Penjualan	Laba Usaha	Jumlah Asset	Jumlah Liabilities
2017	5.620.786	1.089.183	17.084.375	7.631.697
2018	5.244.598	1.045.954	14.474.792	9.292.873
2019	4.753.412	707.882	17.941.799	10.834.308
2020	6.349.127	1.443.249	18.499.471	11.321.511
2021	9.329.796	3.173.682	21.189.385	11.284.761

Sumber : *Annual Report* PT. Perkebunan Nusantara IV

Pada tabel di atas dapat dijelaskan fenomena bahwa pada tahun 2018 dan 2019 terjadi penurunan penjualan dan penurunan laba pada perusahaan, dimana pada tahun 2018 penjualan sebesar 5.244.598 menurun di tahun 2019 menjadi 4.7753.412, kemudian laba pada tahun 2018 sebesar 1.045.954 menurun di tahun 2019 menjadi 707.882, kemudian jumlah hutang dari tahun ke tahun juga mengalami peningkatan, tentunya hal ini merupakan sebuah fenomena masalah karena setiap perusahaan tentunya memiliki target dalam hal peningkatan penjualan dan laba, hal ini dapat mengindikasikan manajemen resiko yang tinggi sehingga perlu diperkecil resiko yang terdapat pada target perusahaan.

Sehubungan dengan fenomena yang dialami perusahaan maka peneliti tertarik untuk membahas dan menganalisis permasalahan yang berjudul “**Analisis Manajemen Resiko dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* pada PT Perkebunan Nusantara IV**”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan data diatas maka dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih ditemukan pelanggaran-pelanggaran kecil dalam hal menjalani aturan-aturan yang telah ditetapkan misalnya pelanggaran disiplin dan aturan lainnya
2. Ditemukan beberapa informasi yang terintegrasi antar unit divisi dan tidak terkomunikasikan dengan baik sehingga menghasilkan keputusan yang tidak tepat dalam hal penjualan dan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan
3. Pengawasan dan pengelolaan anggaran yang masih belum efektif
4. Terjadinya penurunan laba di tahun 2019
5. Terjadinya peningkatan jumlah hutang dari tahun 2018 sampai dengan 2021 pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero).

1.3. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana manajemen resiko yang dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV dalam meningkatkan *Good Corporate Governance*?
2. Apakah yang menjadi penyebab penurunan laba dan peningkatan hutang pada PT Perkebunan Nusantara IV?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka dapat diketahui tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen resiko yang dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV dalam meningkatkan *Good Corporate Governance*

2. Untuk mengetahui dan menganalisis penyebab penurunan laba dan peningkatan hutang pada PT Perkebunan Nusantara IV

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat akademis dari penelitian ini adalah:

- a. Pengembangan ilmu akuntansi, diharapkan dapat di kembangkan lagi pada penelitian-penelitian berikutnya baik dalam unit yang sama maupun dalam unit yang berbeda.
- b. Bagi peneliti, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen resiko dalam meningkatkan *good corporate governance*.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam konsep manajemen resiko dalam meningkatkan *good corporate governance*.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi manajemen, sebagai bahan masukan dalam mengefektifkan manajemen resiko dalam meningkatkan *good corporate governance*.
- b. Bagi instansi lain sebagai bahan evaluasi terhadap manajemen resiko dalam meningkatkan *good corporate governance*

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. *Good Corporate Governance*

2.1.1.1. 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 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 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. (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)

2.1.1.2. 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.

2.1.1.3. 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 disetiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independent serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (stakeholder).

2.1.1.4. 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 di isyaratkan oleh perundang-undangan tetapi juga hal yang penting untuk pengambil 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. Resposibilitas (*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 perilaku 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).

Di dunia internasional, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sudah merupakan suatu syarat utama dalam perjanjian pemberian kredit. Seringkali perusahaan yang telah mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) mempunyai kemungkinan besar untuk memperoleh bantuan kredit bagi usahanya (Indrijantoro & Irwansyah, 2023). Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) ditunjukkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang efektif dan efisien melalui harmonisasi manajemen perusahaan. Dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* tersebut dibutuhkan peran yang penuh komitmen dan indenpenden

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.

2.2. Kerangka Berfikir

PT Perkebunan Nusantara IV merupakan sebuah perusahaan yang memandang keberlanjutan sebagai hal yang sangat penting bagi bisnis Perusahaan. PTPN IV berkomitmen untuk membangun dan mempertahankan standar tata kelola perusahaan yang tinggi dan menyadari bahwa hal ini sangat penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

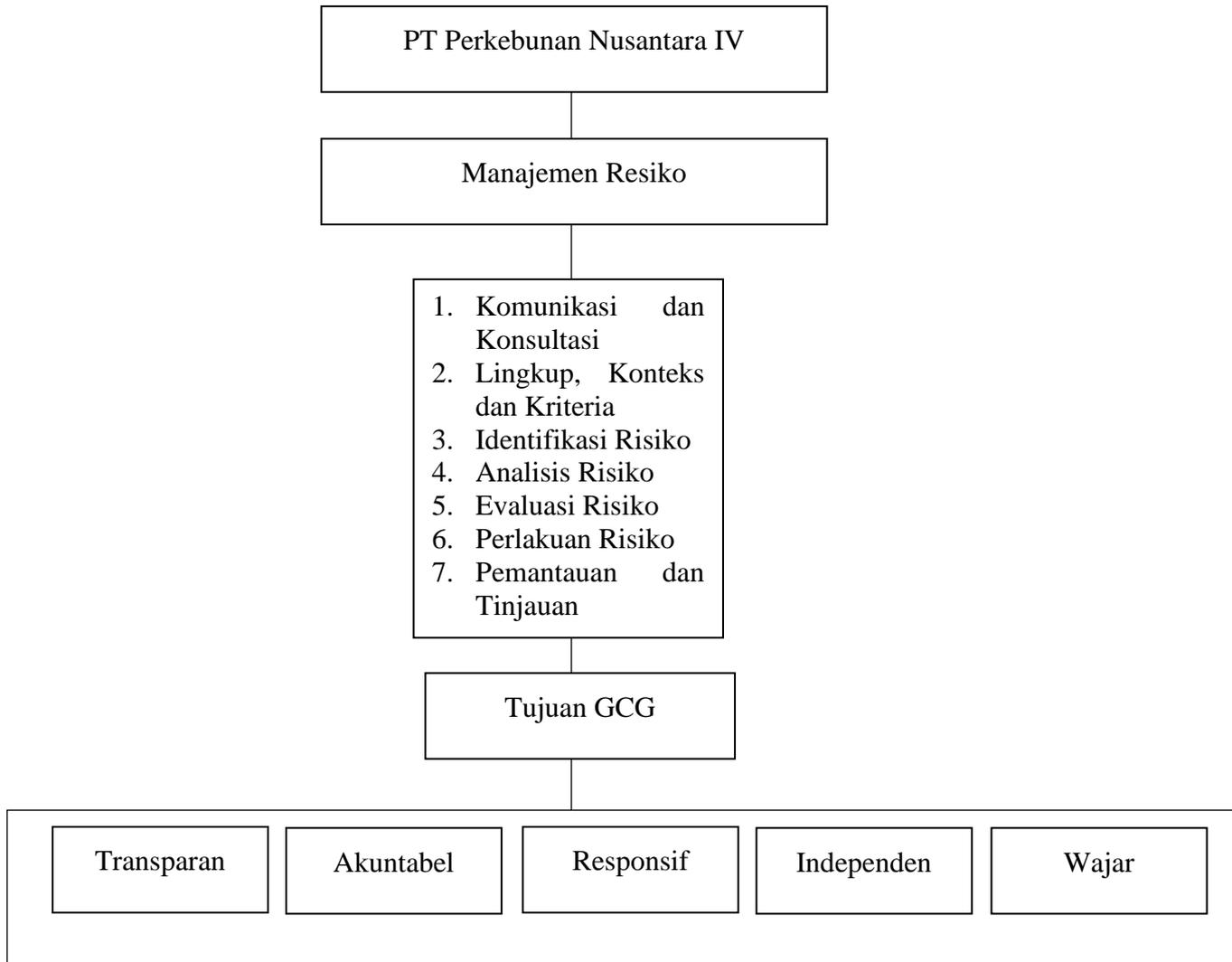
Penurunan penjualan dan laba serta meningkatnya hutang perusahaan jika terjadi secara terus menerus akan berdampak pada kinerja keuangan yang kurang sehat, fenomena tersebut diindikasikan terjadi akibat proses manajemen resiko yang tidak berjalan dengan efektif.

Dalam upaya tersebut perusahaan melakukan proses manajemen resiko, 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) adapun beberapa tahapan yang dilakukan seperti Komunikasi dan Konsultasi, Lingkup, Konteks dan Kriteria, Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, Perlakuan Risiko dan Pemantauan dan Tinjauan.

Hal tersebut dilakukan oleh Perusahaan dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik dan berintegritas sesuai dengan tujuannya yaitu transparan, akuntabel, responsive, independen dan wajar. *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 (Ardila & Fadhila, 2018), (Christiana & Ardila, 2020), (Alpi, 2019), (M. Sari et al., 2022) dan (M. Sari et al., 2022) .

Dari uraian teori tersebut dapat digambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, (Sugiyono, 2016) mengatakan bahwa pendekatan deskriptif yaitu penelitian yang dirancang untuk mengumpulkan dan menyajikan data dari perusahaan untuk dianalisis guna memberikan gambaran yang cukup jelas tentang objek penelitian. Data kualitatif adalah data yang berhubungan dengan kategorisasi (pengelompokan), yang sifatnya menunjukkan kualitas dan bukan angka atau nilai kuantitatif tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini akan mendeskripsikan kinerja belanja daerah dalam laporan realisasi anggaran instansi pemerintahan.

3.2. Definisi Operasional

Defenisi operasional itu adalah defenisi yang menjelaskan bagaimana variabel itu dapat di ukur, dengan memberi arti atau penjelasan kegiatan dengan tujuan untuk melihat pentingnya variabel yang di gunakan dalam penelitian ini dan juga untuk mempermudah pemahaman dan membahas penelitian nantinya.

1. Good Corporate Governance

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. Adapun indikatornya adalah :

- 1) Transparasi (*transparency*)
- 2) Akuntabilitas (*Accountability*)
- 3) Resposibilitas (*Responsibility*)
- 4) Independensi (*Independency*)
- 5) Kewajaran Dan Kesetaraan (*Fairness*)

2. Manajemen risiko

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.

- 1) Komunikasi dan Konsultasi
- 2) Lingkup, Konteks dan Kriteria
- 3) Identifikasi Risiko
- 4) Analisis Risiko
- 5) Evaluasi Risiko
- 6) Perlakuan Risiko
- 7) Pemantauan dan Tinjauan

Tabel 3.1. Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi variabel	Indikator variabel	Skala Pengukuran
Good Corporate Governance	Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik modal, Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi) untuk meningkatkan	a. Transparasi (<i>transparency</i>) b. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>) c. Resposibilitas	Guttman

	keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan agar tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.	d. Independensi (<i>Independency</i>) e. Kewajaran Dan Kesetaraan (<i>Fairness</i>) 2.	
Manajemen Resiko	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	1. Komunikasi dan Konsultasi 2. Lingkup, Konteks dan Kriteria 3. Identifikasi Risiko 4. Analisis Risiko 5. Evaluasi Risiko 6. Perlakuan Risiko 7. Pemantauan dan Tinjauan	Guttman

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian dan pengambilan data dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) yang berlokasi di Jalan Ltejen Soeprapto No.2, Medan, Sumatera Utara.

3.3.2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian direncanakan dari bulan April sampai dengan Juli 2023 , dengan rencana sebagai berikut :

Tabel 3.2 Jadwal Rencana Penelitian

N O	Proses Penelitian	Waktu Penelitian																			
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan Judul	■	■																		
2.	Penyusunan Proposal		■	■	■	■															
3.	Bimbingan Proposal					■	■	■													
4.	Seminar Proposal								■	■											
5.	Revisi Proposal									■	■										
6.	Pengumpulan Data										■	■									
7.	Penyusunan Skripsi											■	■	■							
8.	Bimbingan Skripsi												■	■	■						
9.	Sidang Meja Hijau															■	■	■	■		

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Jenis Data

Dalam menyelesaikan penelitian ini, penulis menggunakan jenis data yaitu:

- a. Data Kuantitatif merupakan data yang berbentuk bilangan atau nominal. Data yang berupa data struktur organisasi dan kinerja PT Perkebunan Nusantara IV
- b. Data Kualitatif merupakan data yang tidak berbentuk bilangan atau nominal. Data yang berupa observasi langsung ke PT Perkebunan Nusantara IV

3.4.2. Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer, sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari narasumber objek penelitian.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

(Sugiyono, 2016) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah). Teknik pengumpulan data sekunder (dokumentasi). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah dengan cara:

- a) Studi dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data berkaitan dengan internal perusahaan yang diperoleh langsung dari perusahaan, hal ini berupa struktur organisasi dan proses manajemen resiko yang diperoleh dari PT Perkebunan Nusantara IV untuk keperluan pembahasan penelitian.
- b) Wawancara, yaitu melakukan komunikasi langsung dua arah kepada narasumber dan informan, dalam hal ini pihak terkait yaitu SDM di PT Perkebunan Nusantara IV.

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2017) “Teknik analisis deskriptif adalah metode yang berusaha mengumpulkan data yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, mengelola, menganalisis, menginterpretasikan data yang yang diperoleh sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti serta informasi dalam mengambil keputusan. Metode deskriptif

adalah metode analisis dengan mengumpulkan data terlebih dahulu yang kemudian diklarifikasi, dianalisis yang selanjutnya diinterpretasikan sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti.

Adapun tahapan dalam analisis data sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data terkait dengan standar, proses, kinerja dan struktur dari PT Perkebunan Nusantara IV.

Dalam proses ini peneliti mengumpulkan terlebih dahulu data-data perusahaan yang berhubungan dengan judul penelitian dan kepentingan penelitian seperti standar, proses, kinerja dan struktur dari PT Perkebunan Nusantara IV.

2. Mencari teori sesuai dengan penelitian

Peneliti melakukan literasi teori yang sesuai dengan judul penelitian dan hasil yang didapatkan dari perusahaan, dengan menghubungkan apa yang terjadi dan teori yang ada.

3. Melakukan observasi dan wawancara

Peneliti melakukan penentuan responden berdasarkan kebutuhan penelitian dan kesediaannya menjadi responden, kemudian melakukan wawancara sesuai dengan indikator variabel penelitian.

4. Menganalisis data menggunakan konsep manajemen resiko

Peneliti melakukan analisis data yang didapatkan menggunakan konsep manajemen resiko terkait apa yang terjadi dan bagaimana cara perusahaan menyikapinya.

5. Melakukan interpretasi data atas konsep manajemen resiko

Hasil wawancara kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan

menggunakan konsep manajemen resiko terkait apa yang terjadi dan bagaimana cara perusahaan menyikapinya.

6. Menarik kesimpulan dan memberikan saran.

Dari hasil penelitian yang didapatkan kemudian ditarik kesimpulan dan saran untuk perusahaan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan

Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1996, merupakan hasil peleburan 3 (tiga) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Perkebunan VI (Persero), PT Perkebunan VII (Persero), dan PT Perkebunan VIII (Persero) sebagaimana dinyatakan dalam Akta Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara IV No. 37 tanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH, Notaris di Jakarta, yang anggaran dasar telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Nomor: C2-8332.HT.01.01.Th.96 tanggal 8 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 8 Oktober 1996 Nomor 81 dan Tambahan Berita Negara No. 8675.

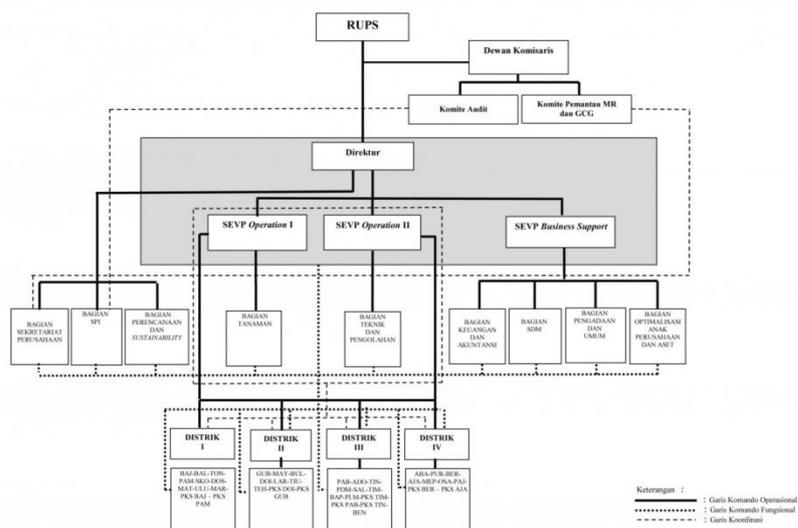
Perkebunan Nusantara IV adalah perusahaan yang bergerak pada bidang usaha agroindustri. PTPN IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. PTPN IV memiliki 30 Unit Usaha yang mengelola budidaya Kelapa Sawit dan 1 Unit Usaha yang mengelola budidaya Teh dan 1 Unit Kebun Plasma Kelapa Sawit, serta 1 Unit Usaha Perbengkelan (PMT Dolok

Iilir) yang menyebar di 9 Kabupaten, yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun, Asahan, Labuhan Batu, Padang Lawas, Batubara dan Mandailing Natal.

Dalam proses pengolahan, PTPN IV memiliki 16 Unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan kapasitas total 635 ton Tandan Buah Segar (TBS) perjam, 2 unit Pabrik Teh dengan kapasitas total 155 ton Daun Teh Basah (DTB) perhari, dan 2 unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit dengan kapasitas 405 ton perhari.

4.1.2. Analisis Data

Produk utama PTPN IV adalah Minyak Sawit (Crude Palm Oil), Minyak Inti Sawit (Palm Kernel Oil), Inti Sawit (Palm Kernel), Bungkil Inti Sawit (Palm Kernel Meal) dan Teh Jadi, dengan 29 unit Kebun yang mengelola komoditi Kelapa Sawit, 1 unit kebun yang mengelola komoditi Teh, 1 unit Proyek Pengembangan Kebun Plasma Kelapa Sawit, 1 unit Kebun Benih Kelapa Sawit yang dilengkapi dengan 16 unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS), 2 unit Pabrik Pengolahan Inti Sawit (PPIS), 2 unit Pabrik Teh. Berikut struktur organisasi dari PT Perkebunan Nusantara IV :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IV

Berdasarkan gambar struktur organisasi di atas dapat dijelaskan bahwa PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) di bawah kepemimpinan direktur memiliki 9 unit atau bagian yang saling berkaitan dan diantaranya adalah bagian perencanaan dan sustainabel yang menangani strategi-strategi perusahaan serta manajemen resiko.

Adapun ikhtisar keuangan dari PT Perkebunan Nusantara IV ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1. Laporan Laba Rugi PT. Perkebunan Nusantara IV (dalam jutaan)
Laba Rugi Konsolidasian (Rp juta)
 Consolidated Profit and Loss (Rp million)

Uraian Description	2018	2019	2020	2021	2022	Pertumbuhan Growth (CAGR) %
Penjualan Sales	5.224.598	4.753.412	6.349.127	9.328.796	10.478.409	14,93
Beban Pokok Penjualan Cost of Goods Sold	(3.018.281)	(3.040.427)	(3.587.441)	(4.432.573)	(5.502.804)	12,76
Laba Bruto Gross Profit	2.206.316	1.712.985	2.761.686	4.896.223	4.975.605	17,66
Laba Usaha Operating Profit	1.045.954	707.882	1.443.249	3.173.681	3.184.932	24,94
Laba Sebelum Pajak Penghasilan Profit Before Income Tax	790.591	301.273	935.970	2.855.323	2.939.805	29,28
Laba Tahun Berjalan Profit for The Year	483.402	117.401	553.543	2.117.664	2.174.788	35,09
Total Penghasilan/(Rugi) Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Revenue/(Loss) for the Year	1.319.680	(466.645)	117.466	2.862.922	1.886.039	7,40

Sumber : *Annual Report* PT. Perkebunan Nusantara IV

Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2019 terjadi penurunan penjualan dan penurunan laba pada perusahaan, dimana pada tahun 2018 penjualan sebesar 5.244.598 menurun di tahun 2019 menjadi 4.7753.412, kemudian laba pada tahun 2018 sebesar 1.319.680 menurun di tahun 2019 menjadi mengalami kerugian sebesar 466.645, namun pada tahun-tahun

selanjutnya PT Perkebunan Nusantara IV berhasil meningkatkan penjualannya sehingga meningkatkan laba perusahaan.

Hal ini menunjukkan sebuah kinerja yang baik dalam hal kinerja keuangan perusahaan, dimana perusahaan mampu bangkit dari keterpurukan di tahun 2019 dengan penurunan penjualan dan kerugian yang dialami. Adapun berdasarkan wawancara kepada Bagian perencanaan dan sustainabel yaitu bapak Fahmi pada 2 Agustus 2023 bahwa penurunan laba disebabkan oleh harga sawit yang terus anjlok dari semula di tahun 2018 sebesar Rp. 7.400/kg menjadi Rp. 6.500/kg, hal ini juga disertai penurunan permintaan teh dan kelapa sawit serta adanya fenomena pandemi covid yang memberikan dampak kepada proses produksi yang terkendala serta distribusi yang terhambat ke daerah-daerah. Namun PT Perkebunan Nusantara IV dapat bangkit melalui pemaksimalan pendapatan dari peningkatan produksi dan rendemen tanaman, peremajaan, serta menekan angka pencurian sawit.

Selanjutnya peneliti melihat kinerja keuangan PT Perkebunan Nusantara IV melalui ikhtisar keuangan dari posisi keuangan atau neraca sebagai berikut :

Tabel 4.2. Laporan Posisi Keuangan PT. Perkebunan Nusantara IV

Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp juta)
Consolidated Financial Position (Rp million)

Uraian Description	2018	2019	2020	2021	2022	Pertumbuhan Growth (CAGR) %
Aset Lancar Current Assets	1.891.422	1.964.565	2.268.379	4.804.052	6.149.481	26,59
Aset Tidak Lancar Non-current Assets	15.139.476	15.977.235	16.231.092	16.385.333	16.851.745	2,17
Jumlah Aset Total Assets	17.030.899	17.941.799	18.499.471	21.189.385	23.001.226	6,19
Liabilitas Jangka Pendek Short-term Liabilities	1.980.365	2.507.331	3.009.760	2.928.841	3.419.977	11,55
Liabilitas Jangka Panjang Long-Term Liabilities	7.312.507	8.326.976	8.311.751	8.355.920	7.790.586	1,27
Jumlah Liabilitas Total Liabilities	9.292.873	10.834.308	11.321.511	11.284.761	11.210.563	3,82
Jumlah Ekuitas Total Equity	7.738.026	7.107.492	7.177.960	9.904.624	11.790.663	8,79
Modal Kerja Bersih Net Working Capital	(88.943)	(542.766)	(741.381)	(1.875.211)	(2.729.504)	98,33
Belanja Modal Capital Expenditure	798.026	736.666	668.438	559.512	898.629	2,40

Sumber : *Annual Report* PT. Perkebunan Nusantara IV

Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2019-2022 terjadi peningkatan hutang dari tahun ke tahun, dimana hutang di tahun 2022 sebesar 11.210.563 dengan kondisi hutang jangka pendek di tahun 2022 sebesar 3.419.977 dan hutang jangka panjang tahun 2022 sebesar 11.210.563, kondisi ini masih dalam keadaan wajar, walaupun terjadi peningkatan hutang, namun peningkatan hutang ini juga diikuti oleh peningkatan aset perusahaan. dan total hutang masih lebih kecil dibandingkan dengan total asset perusahaan sehingga masih dalam keadaan yang baik. Peningkatan hutang terjadi karena banyak faktor beberapa diantaranya yaitu terkait dengan pertumbuhan perusahaan, stuktur aset, dan likuiditas. Perusahaan yang memiliki pertumbuhan yang tinggi dapat berarti menghasilkan laba yang tinggi pula. Dimana semakin tinggi laba yang diekspektasikan, maka akan semakin tinggi keputusan perusahaan untuk menggunakan dana yang bersumber dari hutang.

Dari kebijakan hutang dan pertumbuhan penjualan dan laba di ikhtisar laporan keuangan perusahaan dapat dilihat bahwa perusahaan telah berhasil memanfaatkan hutang-hutangnya untuk meningkatkan penjualan dan peningkatan laba.

1. Penerapan Manajemen Resiko yang dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV

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.

Adapun pada PT Perkebunan Nusantara IV, berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan peneliti langsung kepada Bagian perencanaan dan sustainabel bahwa proses manajemen risiko dilakukan oleh Komite Pemantau Manajemen Risiko dan Good Corporate Governance. Komite Pemantau Manajemen Risiko dan GCG dibentuk untuk membantu tugas pengawasan dan penasihatan Dewan Komisaris dalam upaya melakukan identifikasi, pemetaan, analisis, dan mitigasi risiko atas seluruh proses bisnis Perusahaan yang ditujukan untuk mencegah dan meminimalisasi risiko dari seluruh proses manajemen, serta memantau dan memastikan diterapkannya GCG dilingkungan Perusahaan. Komposisi Anggota Komite Pemantau MR & GCG terdiri dari satu atau lebih Anggota Dewan Komisaris maupun pihak luar yang independen yang memiliki keahlian, pengalaman serta kualitas dalam mengelola risiko.

Sesuai Keputusan Sekretaris Menteri Negara BUMN No: PER-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada BUMN, adapun tugas-tugasnya yaitu :

- a. Mendapatkan pemahaman atas manajemen risiko Perusahaan yang mencakup berbagai risiko yang dihadapi Perusahaan, strategi, sistem dan kebijakan manajemen risiko Perusahaan, pengendalian intern perusahaan, termasuk kebijakan, metodologi dan infrastruktur.
- b. Melakukan evaluasi terhadap berbagai model pengukuran risiko yang digunakan Perusahaan dan memberikan rekomendasi penyempurnaan lebih lanjut

- c. Memantau kesesuaian berbagai kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Perusahaan.
- d. Memantau berbagai potensi risiko yang dihadapi Perusahaan.
- e. Mengevaluasi berbagai kebijakan manajemen Perusahaan.
- f. Melakukan koordinasi implementasi dan pengawasan keberadaan dan efektivitas masing-masing komponen dari Enterprise Risk Management (ERM) dalam Perusahaan.
- g. Mengukur efektivitas masing-masing komponen dari ERM yang telah diterapkan di Perusahaan.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan

Adapun dalam melihat kesesuaian penerapan manajemen resiko di PT Perkebunan Nusantara IV, peneliti memberikan kuesioner kepada Bagian perencanaan dan sustainabel dan didapatkan hasil sebagai berikut :

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa penerapan manajemen resiko di PT Perkebunan Nusantara IV telah dilaksanakan dengan baik, pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan melakukan komunikasi dan konsultasi terkait dengan manajemen resiko dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan pengawaasn melalui direksi dengan melibatkan unit terkait didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rutin di setiap bulannya. Kemudian pada pertanyaan terkait dengan Mendapatkan pemahaman atas manajemen risiko Perusahaan yang mencakup berbagai risiko yang dihadapi Perusahaan, strategi, sistem dan kebijakan manajemen risiko Perusahaan, pengendalian intern perusahaan, termasuk kebijakan, metodologi dan infrastruktur

didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rutin di setiap bulannya. Kemudian terkait dengan pertanyaan Memantau berbagai potensi risiko yang dihadapi Perusahaan didapatkan hasil bahwa perusahaan telah melaksanakan rutin setiap bulannya.

Selanjutnya terkait dengan pertanyaan Mengukur efektivitas masing-masing komponen telah diterapkan di Perusahaan. didapatkan hasil bahwa perusahaan telah melaksanakan rutin setiap bulannya, Selanjutnya terkait dengan pertanyaan Melakukan evaluasi terhadap berbagai model pengukuran risiko yang digunakan Perusahaan dan memberikan rekomendasi penyempurnaan lebih lanjut, didapatkan hasil bahwa perusahaan telah melaksanakan rutin setiap bulannya, Selanjutnya terkait dengan pertanyaan Melakukan koordinasi implementasi dan pengawasan keberadaan dan efektivitas masing-masing komponen dalam Perusahaan, didapatkan hasil bahwa perusahaan telah melaksanakan rutin setiap bulannya, Selanjutnya terkait dengan pertanyaan Memantau kesesuaian berbagai kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Perusahaan, didapatkan hasil bahwa perusahaan telah melaksanakan rutin setiap bulannya.

2. Penerapan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV

Good Corporate Governance (GCG) merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder-nya.

Penerapan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV juga di awasi oleh Komite Manajemen Risiko dan Good Corporate Governance, yang dalam pelaksanaannya memiliki tugas :

- a. Melakukan evaluasi secara berkala atas kecukupan kelengkapan manual GCG perusahaan sesuai dengan adanya perkembangan peraturan perundangundangan, praktik-praktik yang baik (best practice) sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi guna penyempurnaan manual GCG tersebut.
- b. Mengevaluasi secara berkala efektivitas penerapan GCG perusahaan berdasarkan laporan penerapan GCG yang disampaikan oleh Direksi, sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi guna meningkatkan efektivitas penerapan GCG perusahaan.
- c. Melakukan evaluasi atas kajian hukum yang dilakukan oleh Direksi terkait dengan usulan aktivitas/transaksi usaha yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham dan melakukan kajian ke lapangan (bila diperlukan).
- d. Melakukan review atas kecukupan informasi mengenai penerapan GCG perusahaan dalam laporan-laporan yang ditandatangani oleh Dewan Komisaris.
- e. Melakukan review atas draft laporan hasil assessment penerapan Good Corporate Governance (GCG) perusahaan yang dilakukan oleh pihak independen.
- f. Merumuskan tindak lanjut atas area of improvement penerapan GCG untuk ditindaklanjuti oleh Dewan Komisaris yang menjadi kewenangannya.

- g. Memantau tindak lanjut atas area of improvement penerapan GCG dalam perusahaan yang dilakukan oleh Organ Perusahaan sebagai bahan masukan bagi Dewan Komisaris untuk memberikan arahan kepada Direksi untuk penyelesaian tindak lanjutnya secara tuntas.

Adapun penilaian Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berdasarkan hasil wawancara adalah sebagai berikut :

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa penerapan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV telah dilaksanakan dengan baik dengan melakukan aktivitas sesuai dengan indikator GCG, pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan melakukan komunikasi dan konsultasi terkait dengan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai haknya didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Informasi yang diungkapkan meliputi: visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (*corporate value*) dan strategi perusahaan didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan menjamin bahwa semua organ perusahaan

termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun.

Pada pertanyaan terkait dengan Organ perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan. didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan melaksanakan tanggungjawab social diantaranya : kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait Masing-masing organ perusahaan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Masing-masing organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi didapatkan hasil

bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun. pada pertanyaan terkait dengan Perusahaan memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan didapatkan hasil bahwa pihak perusahaan telah melaksanakannya dengan rencana pada awal tahun.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Penerapan Manajemen Resiko dalam Meningkatkan Good Corporate Governance di PT Perkebunan Nusantara IV

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan didapatkan hasil bahwa penerapan manajemen resiko di PT Perkebunan Nusantara IV telah dilaksanakan dengan baik dengan melakukan aktivitas-aktivitas manajemen resiko yang dimulai dari direksi dan mengkomunikasikannya kepada unit-unit dan bagian-bagian dibawahnya sehingga menghasilkan kinerja yang baik dalam penerapannya, bahkan pelaksanaannya dilakukan di setiap bulannya. Hal ini tentunya menjadi sebuah pengawasan yang baik bagi komite manajemen resiko dalam meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* di perusahaan dan terbukti bahwa penerapan GCG berjalan dengan baik dengan melakukan aktivitas sesuai dengan indikator GCG seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitias, indpendensi, kewajaran dan kesetaraan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana awal tahun

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. Dalam hal pelaksanaan manajemen resiko dapat dilakukan dengan melihat :

1. Komunikasi dan Konsultasi

Untuk menerapkan proses manajemen risiko terdapat 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.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen resiko dapat meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* di sebuah perusahaan, karena setiap perusahaan harus memastikan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* diterapkan disetiap 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).

4.2.2. Penyebab Penurunan Laba dan Peningkatan Hutang pada PT Perkebunan Nusantara IV

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh terkait dengan penurunan penjualan dan laba dapat dilihat bahwasannya penurunan laba disebabkan oleh harga sawit yang terus anjlok dari semula di tahun 2018 sebesar Rp. 7.400/kg menjadi Rp. 6.500/kg, hal ini juga disertai penurunan permintaan teh dan kelapa sawit serta adanya fenomena pandemi covid yang memberikan dampak kepada proses produksi yang terkendala serta distribusi yang terhambat ke daerah-daerah. Namun PT Perkebunan Nusantara IV dapat bangkit melalui pemaksimalan pendapatan dari peningkatan produksi dan rendemen tanaman, peremajaan, serta menekan angka pencurian sawit.

Peningkatan hutang terjadi karena banyak faktor beberapa diantaranya yaitu terkait dengan pertumbuhan perusahaan, struktur aset, dan likuiditas. Perusahaan yang memiliki pertumbuhan yang tinggi dapat berarti menghasilkan

laba yang tinggi pula. Dimana semakin tinggi laba yang diekspektasikan, maka akan semakin tinggi keputusan perusahaan untuk menggunakan dana yang bersumber dari hutang. Dari kebijakan hutang dan pertumbuhan penjualan dan laba di ikhtisar laporan keuangan perusahaan dapat dilihat bahwa perusahaan telah berhasil memanfaatkan hutang-hutangnya untuk meningkatkan penjualan dan peningkatan laba.

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.

Dalam hal ini kinerja keuangan merupakan salah satu indikator yang dapat mengukur keberhasilan pelaksanaan *Good Corporate Governance* di sebuah perusahaan. pada PT Perkebunan Nusantara IV dalam penelitian awal yang dilakukan bahwa menunjukkan data keuangan yang bermasalah di tahun 2019 dimana terjadi penurunan penjualan dan penurunan laba, serta peningkatan hutang dari tahun ke tahun.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan manajemen resiko di PT Perkebunan Nusantara IV dapat meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* di sebuah perusahaan, karena 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. Dari ikhtisar keuangan perusahaan menunjukkan trend yang baik karena perusahaan mampu meningkatkan kinerja keuangan setelah tahun 2019, dimana penurunan penjualan dan kerugian yang dialami yang disebabkan oleh penurunan permintaan teh dan kelapa sawit serta adanya fenomena pandemi covid yang memberikan dampak kepada proses produksi yang terkendala serta distribusi yang terhambat ke daerah-daerah. Peningkatan hutang terjadi karena banyak faktor beberapa diantaranya yaitu terkait dengan pertumbuhan perusahaan, struktur aset, dan likuiditas.
3. Dari kebijakan hutang dan pertumbuhan penjualan dan laba di ikhtisar laporan keuangan perusahaan dapat dilihat bahwa perusahaan telah

berhasil memanfaatkan hutang-hutangnya untuk meningkatkan penjualan dan peningkatan laba.

5.2. Saran

Adapun saran-saran penelitian yang dapat diberikan yaitu :

1. Kepada PT Perkebunan Nusantara IV hendaknya dapat mempertahankan kinerjanya dalam penerapan manajemen resiko yang telah berjalan baik, untuk peningkatan sebenarnya dapat dilakukan dengan sistem dan aplikasi yang terintegrasi agar lebih memudahkan komunikasi dan evaluasi resiko apabila dapat memberikan hasil pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
2. Kepada peneliti selanjunya yang ingin meneliti dengan tema yang sama diharapkan dapat menambah variabel penelitian sehingga memperluas pembahasan penelitian.

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.
- 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*.
- 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.
- Dewi, D. (2012). Penerapan Sistem Manajemen Risiko pada Industri Nasional sebagai Masukan untuk Program PLTN. *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Energi Nuklir V, 7*.
- Gesi, B. ... Lamaya, F. (2019). Manajemen Dan Eksekutif. *Jurnal Manajemen, 3*(2), 51–66.
- Hanafi, M., & Halim, A. (2014). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi 3*. BPFE.
- Indrijantoro, W., & Irwansyah, I. (2023). Strategi Penerapan Manajemen Resiko dalam Rangka Peningkatan Kinerja Instansi Pemerintah di Kota Bekasi. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi, 6*(1), 86–94.
- Khristian, E. ... Budiarmo, N. S. (2021). Analisis Manajemen Risiko Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance (Studi Kasus Pada Pt Angkasa Pura I (Persero)). *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING"*

GOODWILL", 12(2), 112–128.

- 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.
- Pamungkas, B. (2013). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Pemerintah Daerah: Konsep dan Praktek berdasar Peraturan Perundangan Jilid 1*. Kesatuan Press.
- 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.
- 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.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif. In *Kualitatif, Kombinasi, Dan R&D*.
- Sutedi, A. (2011). *Good corporate governance*. Alfabeta.

- Wibowo, E. (2010). Implementasi good corporate governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10(2).
- 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.

LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

Pewawancara : Adelia
Narasumber : Bapak Fahmi (Dep. Perencanaan dan Sustainabel)
Waktu : 2 Agutsu 2023

Tabel Penerapan Manajemen Resiko PT Perkebunan Nusantara IV

No	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
Komunikasi dan Konsultasi				
1	Perusahaan melakukan komunikasi dan konsultasi terkait dengan manajemen resiko dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan pengawaasn melalui direksi dengan melibatkan unit terkait	Ya		Dilaksanakan rutin setiap bulannya
Lingkup, Konteks dan Kriteria				
2	Mendapatkan pemahaman atas manajemen resiko Perusahaan yang mencakup berbagai risiko yang dihadapi Perusahaan, strategi, sistem dan kebijakan manajemen resiko Perusahaan, pengendalian intern perusahaan, termasuk kebijakan, metodologi dan infrastruktur	Ya		Dilaksanakan rutin setiap awal bulan
Identifikasi resiko				
3	Memantau berbagai potensi risiko yang dihadapi Perusahaan	Ya		Dilaksanakan rutin setiap awal bulan
Analisis Resiko				
4	Mengukur efektivitas masing-masing komponen	Ya		Dilaksanakan di setiap

	dari ERM yang telah diterapkan di Perusahaan.			adanya laporan pada saat rapat bulanan.
Evaluasi Resiko				
5	Melakukan evaluasi terhadap berbagai model pengukuran risiko yang digunakan Perusahaan dan memberikan rekomendasi penyempurnaan lebih lanjut	Ya		Dilaksanakan rutin setiap khir bulan
Perlakuan Resiko				
6	Melakukan koordinasi implementasi dan pengawasan keberadaan dan efektivitas masing-masing komponen dari Enterprise Risk Management (ERM) dalam Perusahaan	Ya		Dilaksanakan rutin setiap bulan
Pemantauan dan Tinjauan				
7	Memantau kesesuaian berbagai kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Perusahaan	Ya		Dilaksanakan rutin setiap bulan

Tabel 4.1. Penerapan Prinsip Good Corporate Governance

No	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
Transparansi				
1	Perusahaan menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai haknya.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
2	Informasi yang diungkapkan meliputi: visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
Akuntabilitas				
3	Perusahaan menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (<i>corporate value</i>) dan strategi perusahaan.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
4	Perusahaan menjamin bahwa semua organ perusahaan termasuk karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan

	pelaksanaan GCG.			
Responsibilitas				
5	Organ perusahaan berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
6	Perusahaan melaksanakan tanggungjawab social diantaranya : kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
Independensi				
7	Masing-masing organ perusahaan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
8	Masing-masing organ perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan
Kewajaran dan Kesetaraan				
	Perusahaan memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan

	masuk dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi.			
	Perusahaan memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.	Ya		Sesuai dengan perencanaan dan telah dilaksanakan

Departemen Perencanaan dan Sustainabel

Muhammad Fahmi