

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Globalisasi memperluas jangkauan perusahaan ke pasar internasional yang otomatis menambah kompleksitas dan variasi risiko seperti risiko geopolitik (perang dagang), risiko fluktuasi mata uang dan nilai tukar, risiko kepatuhan terhadap regulasi lokal dan internasional, risiko *supply chain* disruption, serta perbedaan budaya (*World Economic Forum*, 2024). Disrupsi teknologi juga mempercepat perubahan dalam model bisnis dan operasional sehingga menciptakan ketidakpastian yang signifikan bagi perusahaan di berbagai sektor (PwC's *Global Risk Survey*, 2023). Dalam menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian ini, *Enterprise Risk Management (ERM)* diperlukan sebagai respons strategis terhadap tantangan dan peluang dari globalisasi sehingga perusahaan didorong untuk mengadopsi kerangka ERM sebagai alat untuk menghadapi risiko yang lebih besar dan kompleks dalam lingkungan bisnis global yang terus berubah (Deloitte's *Global Risk Management Survey*, 2021). ERM membantu organisasi dalam membangun ketahanan jangka panjang dan mencapai tujuan strategis mereka (RIMS *Executive Report: State of ERM Report*, 2020). ERM membantu mengidentifikasi, mengukur, dan merespons risiko-risiko signifikan secara terintegrasi dan menyeluruh (Shah, 2023).

Perusahaan yang terlibat dalam program ERM yang berfokus pada strategi, menghindari kesalahan langkah yang merugikan, meningkatkan kemungkinan keberhasilan dengan strategi bisnis, berkinerja lebih baik terhadap sasaran, dan pulih lebih cepat dari kejadian buruk (Bujno, 2024). Program ERM yang efektif mencakup identifikasi dan penilaian risiko yang muncul dan dampak strategis terkait secara terus-menerus dan komite audit atau komite risiko dari dewan direksi mengawasi proses ini. Komite audit atau risiko juga harus mengawasi matriks risiko yang paling signifikan. Komite ini bekerja dengan manajemen untuk mengalokasikan setiap risiko utama pada matriks risiko dan mengawasi seluruh struktur tata kelola. Risiko dari dan terhadap strategi harus didiskusikan oleh seluruh dewan direksi (Bujno, 2024). Seiring meningkatnya kompleksitas dunia usaha, banyak perusahaan besar, baik global maupun nasional, telah menerapkan

ERM untuk menjaga stabilitas dan meningkatkan kinerja perusahaan (Shah, 2023). Nestlé mengintegrasikan ERM dalam strategi perusahaan untuk mengelola risiko iklim, operasional, dan rantai pasok global secara menyeluruh (Nestlé's, 2023). Demikian pula, Unilever aktif melaporkan risiko strategis dan operasional melalui sistem ERM terstruktur sehingga dapat mendukung keputusan bisnis jangka panjang (Unilever, 2024). Di sektor perbankan, HSBC menerapkan ERM guna menilai risiko keuangan dan reputasi lintas negara (Holdings plc, 2024). Penerapan ERM membantu perusahaan dalam menjaga keberlanjutan bisnis, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat kepercayaan investor (Beasley et al., 2005).

Di Indonesia, implementasi ERM juga semakin meluas di Perusahaan Energi dan Sumber Daya Mineral. Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko terintegrasi, termasuk ERM, guna menjaga stabilitas dan efisiensi operasional (Bank Mandiri, 2024). Selain itu, Telkom Indonesia (2024) juga menerapkan ERM untuk mengantisipasi risiko bisnis akibat transformasi digital dan tantangan lingkungan . Nawal Nely, Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada Selasa, 16 Juni 2022 mengatakan Kementerian BUMN akan membangun ERM untuk membantu memulihkan BUMN berkaitan dengan risiko pasca-COVID-19 (Susanti, 2022). Pada 02 September 2022 diberlakukan Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-5/MBU/09/2022 tentang Manajemen Risiko pada BUMN sebagai tonggak penting dalam pengelolaan perusahaan ESDM yang merupakan salah satu pilar pembangunan ekonomi di Indonesia (Alijoyo, 2022). Perusahaan ESDM perlu membangun kapasitas dan kapabilitas secara menyeluruh sehingga penerapan manajemen risiko mereka tidak berhenti pada kepatuhan semata tetapi meresap sampai menjadi budaya sadar dan tanggap risiko yang tidak hanya responsif tetapi pro-aktif dan inovatif (Alijoyo, 2022). Pada 24 Maret 2023 Pemerintah mencabut Peraturan Menteri BUMN Nomor Per- 5/MBU/09/2022 dan mengganti dengan Peraturan Menteri BUMN PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Menurut PER-2/MBU/03/2023, manajemen risiko adalah rangkaian prosedur dan metodologi terstruktur untuk mengidentifikasi, mengukur, memperlakukan, dan memantau risiko dari seluruh kegiatan usaha BUMN, mencakup sistem pengendalian intern,

serta tata kelola yang terintegrasi. Peraturan tersebut menekankan pentingnya akuntabilitas, serta pentingnya manajemen risiko yang terpadu dan standar di seluruh BUMN.

Ketidakpastian ekonomi global dan volatilitas harga komoditas berdampak langsung pada pendapatan perusahaan di perusahaan ESDM. MIND ID (*Mining Industry Indonesia*), holding industri pertambangan di Indonesia, menghadapi tantangan dalam mengelola risiko operasional dan keuangan terutama setelah diversifikasi investasi ke sektor mineral kritis dan proyek energi bersih yang rentan terhadap volatilitas pasar (Apriyantopo et al., 2023). Kurangnya penerapan strategi mitigasi, seperti kebijakan lindung nilai, menyebabkan volatilitas pendapatan yang tinggi dan berdampak langsung pada kinerja keuangan (Apriyantopo et al., 2023). Penggunaan teknologi usang menyebabkan biaya operasional tinggi dan produktivitas yang rendah. Kegagalan ERM untuk mengidentifikasi dan mengatasi risiko teknologi ini bisa menghambat kemampuan perusahaan dalam mengadopsi inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi (Bermack, 2023). Tekanan untuk meningkatkan kapabilitas ERM di perusahaan-perusahaan ini bertujuan untuk memitigasi potensi kerugian dan memastikan stabilitas keuangan dalam jangka panjang. Mengingat pentingnya ERM, perusahaan ESDM dihadapkan pada tantangan dalam hal tata kelola yang baik, peningkatan transparansi, serta peningkatan efektivitas sistem manajemen risiko. Hal ini sangat krusial mengingat perkembangan inisiatif hilirisasi yang membutuhkan investasi besar dan perlu dikelola dengan risiko yang tepat agar tercapai keberlanjutan keuangan (Kim, 2024). Peraturan lingkungan yang semakin ketat memberikan tekanan besar pada BUMN Industri Energi, Minyak dan Gas serta Mineral dan Batubara untuk beradaptasi, terutama dalam hal pemenuhan standar keberlanjutan. ERM yang kurang mampu dalam memitigasi risiko ini dapat menyebabkan biaya tambahan yang signifikan, serta potensi denda dan litigasi yang berdampak pada stabilitas keuangan (Apriyantopo et al., 2023).

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK, 2024) mengidentifikasi bahwa banyak BUMN, termasuk di Industri Energi, Minyak dan Gas menghadapi permasalahan dalam struktur dan proses tata kelola. Hal ini berdampak pada pengelolaan keuangan negara yang belum sepenuhnya tertib, efisien, dan efektif. BPK

menekankan perlunya penguatan peran dewan komisaris, Satuan Pengawasan Intern (SPI), dan manajemen risiko untuk memperbaiki kinerja dan akuntabilitas. Dalam laporannya, BPK (2024) juga menyatakan bahwa pengelolaan keuangan negara oleh BUMN masih belum menaati peraturan perundang-undangan. Hal ini mengindikasikan perlunya perbaikan dalam sistem pengawasan dan audit internal untuk memastikan kepatuhan dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan. Ulum & Yudanto (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa setelah pembentukan holding BUMN migas, terdapat penurunan signifikan dalam *leverage* dan profitabilitas perusahaan. Hal ini menekankan pentingnya evaluasi terhadap praktik audit dan manajemen risiko untuk meningkatkan kinerja keuangan. (Simarmata & Supriyono, 2023) dalam penelitiannya pada PT PLN (Persero) UIKL Kalimantan menunjukkan bahwa meskipun pedoman manajemen risiko dan audit internal berbasis risiko telah diterapkan, masih diperlukan perhatian khusus dalam proses penerapannya untuk mencapai hasil yang maksimal. Setiap risiko kualitatif perlu dikuantifikasikan agar seluruh aktivitas manajemen risiko bersifat kuantitatif.

Penerapan ERM menjadi sangat penting di tengah kompleksitas lingkungan bisnis dan ketidakpastian yang ada (Coso, 2017). Efektivitas dari sistem ERM bergantung erat pada kualitas *corporate governance* yang diterapkan (Beasley et al., 2005). *Corporate governance* yang baik, melalui peran dewan komisaris dan komite audit penting dalam mendorong pengawasan, akuntabilitas, serta integrasi ERM ke dalam pengambilan keputusan strategis (Hoyt & Liebenberg, 2011). Studi empiris membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki struktur tata kelola yang kuat seperti memiliki komisaris independen dan komite risiko lebih cenderung mengimplementasikan ERM secara menyeluruh dan efektif (Beasley et al., 2005). Selain itu, Coso (2017) menegaskan bahwa tanpa dukungan dari pimpinan tertinggi perusahaan, ERM hanya akan menjadi dokumentasi prosedural tanpa dampak nyata terhadap pengelolaan risiko. Penelitian oleh Hoyt & Liebenberg (2011) juga membuktikan bahwa keberadaan corporate governance yang baik tidak hanya meningkatkan efektivitas ERM, tetapi juga berdampak positif terhadap *value* perusahaan. *Corporate governance* memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa ERM dijalankan secara konsisten, menyeluruh, dan memberikan kontribusi terhadap keberlanjutan dan kinerja perusahaan (Beasley et al., 2005; Coso, 2017).

Beberapa penelitian tentang pengaruh ERM terhadap kinerja keuangan perusahaan. Robiallah (2024) menganalisis implementasi manajemen risiko pada penambangan batubara di IUP Banko Tengah Blok B PT Bukit Asam Tbk. Fokus penelitian adalah pada proses analisis risiko, termasuk pembuatan indikator risiko kunci, *risk register*, dan *risk heat map*. Hasilnya menunjukkan pentingnya menerapkan *risk management* yang komprehensif guna mengidentifikasi dan mengelola risiko operasional serta sosial dan lingkungan. Odhy & Lufina (2023) menyusun desain manajemen risiko pada PT Bukit Prima Bahari, anak perusahaan BUMN yang bergerak di jasa angkutan laut curah kering, khususnya batubara. Dengan menggunakan pedoman ISO 31000:2018, penelitian ini mengidentifikasi 53 potensi risiko kedalam lima kategori yaitu keuangan, operasional, SDM, komersial, dan strategis. Sebanyak 17 risiko di antaranya berada di atas batas toleransi, menekankan perlunya penerapan manajemen risiko yang efektif. Mutaz, dkk (2022) meneliti pengaruh penerapan ERM pada kinerja keuangan perusahaan BUMN non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Hasil penelitian membuktikan bahwa dari enam variabel terkait ERM, hanya variabel frekuensi rapat komite risiko yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Sajida & Purwanto (2021) pada perusahaan sektor perbankan BEI menemukan bahwa ERM, kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, dan komisaris independen secara signifikan meningkatkan nilai perusahaan. Seviona & Haryati, (2024) meneliti industri manufaktur BEI periode 2018–2022; menemukan bahwa ERM dan CG berdampak positif signifikan terhadap nilai perusahaan, meski kinerja keuangan tidak memoderasi ERM secara signifikan, melainkan hanya moderasi CG terhadap *firm value*.

Penelitian yang secara empiris langsung mengevaluasi pengaruh ERM dan CG terhadap kinerja keuangan pada perusahaan ESDM seperti energi, minyak, gas, mineral, dan mineral masih terbatas. Sebagian besar studi dilakukan di negara maju atau sektor privat, sehingga belum banyak yang mengkaji konteks ini di perusahaan ESDM di Indonesia. Penelitian mengenai peran moderasi *corporate governance* terhadap hubungan ERM dan kinerja keuangan masih terbatas, padahal *governance* dapat memengaruhi efektivitas manajemen risiko. Sinergi antara ERM dan *corporate governance* perusahaan dapat berkontribusi terhadap peningkatan

kinerja keuangan di sektor strategis nasional. Penelitian ini dapat mengisi celah untuk mengetahui sinergi antara ERM dan *Corporate Governance* dalam berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan di Perusahaan ESDM.

1.2. Rumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang masalah, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *Enterprise Risk Management* (ERM) terhadap kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *Corporate Governance* terhadap kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia?
3. Apakah *Corporate Governance* memoderasi hubungan antara *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia?

1.3. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan teori dan tambahan literatur akademik terkait *Enterprise Risk Management* (ERM), *Corporate Governance*, dan kinerja keuangan. Penelitian ini memperkuat bukti empiris mengenai pengaruh ERM terhadap kinerja keuangan perusahaan ESDM di Indonesia, yang masih jarang diteliti secara spesifik. Penelitian ini menjelaskan tentang peran *corporate governance* sebagai variabel moderasi dalam memperkuat hubungan antara ERM dan kinerja keuangan sehingga menambah literatur mengenai mekanisme tata kelola sebagai penguat sistem manajemen risiko. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi strategis kepada manajemen perusahaan ESDM dalam mengembangkan sistem ERM yang lebih efektif untuk meningkatkan performa keuangan secara berkelanjutan. Penelitian ini juga memberikan pemahaman kepada pemangku kepentingan dan regulator mengenai pentingnya penguatan *corporate governance* dalam memperbesar efektivitas pengelolaan risiko serta menjadi bahan evaluasi bagi komite audit, dewan komisaris, dan unit manajemen risiko dalam menilai sinergi antara penerapan ERM dan pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *Enterprise Risk Management* (ERM) terhadap kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia.
2. Menganalisis pengaruh *Corporate Governance* terhadap kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia.
3. Menganalisis apakah *Corporate Governance* berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kinerja keuangan pada perusahaan ESDM di Indonesia.

1.5. Manfaat Penelitian

Secara praktis maupun teoretis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat.

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang hubungan antara *Enterprise Risk Management* (ERM), *Corporate Governance* (CG), dan kinerja keuangan, khususnya dalam konteks perusahaan ESDM di Indonesia.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan wawasan empiris yang dapat memperluas pemahaman mengenai bagaimana implementasi *Enterprise Risk Management* (ERM) dan *Corporate Governance* (CG) berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan, terutama dalam konteks perusahaan ESDM di Indonesia.

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam melakukan studi lebih lanjut yang mengeksplorasi hubungan antara manajemen risiko, tata kelola perusahaan, dan kinerja keuangan di berbagai sektor industri dan wilayah.

Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan, khususnya Industri Energi, Minyak dan Gas serta Mineral dan Batubara, untuk meningkatkan efektivitas *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam mengelola risiko dan meningkatkan kinerja keuangan agar lebih optimal. Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan tentang pentingnya *Corporate Governance* (CG) sebagai faktor pendukung yang memperkuat hubungan antara ERM dan kinerja keuangan,

serta memberikan panduan strategis bagi manajemen perusahaan dalam mengintegrasikan pengelolaan risiko dengan praktik tata kelola yang baik untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan.