

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN SISTEM
MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
MELALUI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA
PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH
JAWA TIMUR Tbk**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister
Manajemen



Diajukan Oleh:

RENDRA NUR SUHARTANTA
NPM: 22061020040

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN SISTEM
MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
MELALUI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA
PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH
JAWA TIMUR Tbk**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

RENDRA NUR SUHARTANTA

NPM: 22061020040

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 13 Agustus 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I

Dewan Penguji

Prof. Dr. Yuniningsih, SE., M.Si.
NIP.197006202021212001

Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE, MM
NIP. 196309241989031001

Pembimbing II

Dewan Penguji

Dr. Muhadjir Anwar, SE., M.M. CRP
NIP. 196509071991031001

Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM
NIP. 198410132019032010

Surabaya, 13 Agustus 2025

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dra. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP
NIP. 196304201991032001

HALAMAN PERUNTUKAN

Tesis ini diperuntukkan kepada:

Bapak dan Ibu serta Keluarga Tercinta

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rendra Nur Suhartanta

NPM : 22061020040

Program : Magister (S2)

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/ lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka. Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur – unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dan siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Surabaya, 13 Agustus 2025

Yang Membuat Pernyataan

A handwritten signature in black ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the number '10000' in large red digits, the word 'METERAI' in red, and 'TEMPEL' in black. Below this, the alphanumeric code 'APAA1ANX004143878' is printed in black. The signature is a cursive script that loops around the stamp.

Rendra Nur Suhartanta
NPM. 22061020040

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN SISTEM
MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
MELALUI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA
PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH
JAWA TIMUR Tbk**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan, dengan *Good Corporate Governance* sebagai variabel mediasi pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah: (1) menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan; (2) menganalisis pengaruh Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan; (3) menganalisis peran *Good Corporate Governance* dalam memediasi pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan; dan (4) menganalisis peran *Good Corporate Governance* dalam memediasi pengaruh Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah Divisi Kredit Ritel, Divisi Analisa Risiko Kredit, Divisi Audit Internal, Divisi Manajemen Risiko, Divisi Kepatuhan dan *Corporate Secretary* PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk sebanyak 90 karyawan, dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 73 responden. Metode analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Sistem Pengendalian Internal dapat memberikan dampak positif terhadap Kinerja Perusahaan; (2) Sistem Manajemen Risiko juga berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan; (3) *Good Corporate Governance* berfungsi sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan; dan (4) *Good Corporate Governance* juga memperkuat hubungan antara Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan.

Kata Kunci: *Sistem Pengendalian Internal, Sistem Manajemen Risiko, Good Corporate Governance, Kinerja Perusahaan.*

**ANALYSIS OF INTERNAL CONTROL SYSTEM AND RISK MANAGEMENT SYSTEM
ON COMPANY PERFORMANCE THROUGH GOOD CORPORATE GOVERNANCE
AT PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR Tbk**

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the Internal Control System and the Risk Management System on Company Performance, with Good Corporate Governance as a mediating variable at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. The specific objectives of this research are: (1) to analyze the influence of the Internal Control System on Company Performance; (2) to analyze the influence of the Risk Management System on Company Performance; (3) to analyze the mediating role of Good Corporate Governance in the relationship between the Internal Control System and Company Performance; and (4) to analyze the mediating role of Good Corporate Governance in the relationship between the Risk Management System and Company Performance.

The population of this study consists of Retail Credit Division, Credit Risk Analyst Divison, Internal Audit Divison, Risk Management Divison, Compliance & AML CFT CPF Divison and Corporate Secretary at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk, totaling 90 individuals. Using the Slovin formula, a sample of 73 respondents was obtained. The analytical method used in this study is Partial Least Squares (PLS) with the assistance of SmartPLS 3.0 software.

The research findings indicate that: (1) the Internal Control System has a positive impact on improving the company's performance; (2) the Risk Management System also plays an important role in enhancing company performance; (3) Good Corporate Governance acts as a mediator that strengthens the influence of the Internal Control System on Company Performance; and (4) Good Corporate Governance also strengthens the relationship between the Risk Management System and Company Performance.

Keywords: *Internal Control System, Risk Management System, Good Corporate Governance, Company Performance.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Analisis Sistem Pengendalian Internal dan Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Good Corporate Governance* pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk.” Penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama, dan Dr. Muhdjir Anwar, M.M., CFP selaku dosen pembimbing kedua. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya
2. Dekan beserta staf dan seluruh dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya
3. Seluruh responden yang telah memberikan izin dan berkontribusi dalam tesis.
4. Kedua orang tua, keluarga, dan seluruh saudara penulis yang telah memberikan doa, semangat, dan dukungan bagi penulis selama perkuliahan hingga penyusunan tesis.
5. Seluruh teman – teman program studi magister manajemen angkatan 45 yang telah kebersamaan penulis menempuh studi magister bersama-sama.

Tesis ini masih jauh dari sempurna, dikarenakan terbatasnya pengalaman penulis. Namun, penulis berharap semoga tesis ini memberikan manfaat dalam membangun keilmuan, masyarakat, bangsa, dan negara.

Surabaya, 13 Agustus 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERUNTUKAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	11
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Manfaat Penelitian	12
1.4.1. Manfaat Akademis	12
1.4.2. Manfaat Praktis	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Penelitian Terdahulu	14
2.2. <i>Grand Theory</i>	18
2.2.1. Teori Perilaku Keuangan (<i>Financial Behaviour Theory</i>)	18
2.2.2. <i>Social Cognitive Theory</i>	18
2.2.3. <i>Agency Theory</i>	19
2.2.4. <i>Sustainability Governance Theory</i>	21
2.3. Sistem Pengendalian Internal.....	23
2.3.1. Pengertian Sistem Pengendalian Internal.....	23

2.3.2. Tujuan Sistem Pengendalian Internal.....	24
2.3.3. Indikator Sistem Pengendalian Internal	25
2.4. Sistem Manajemen Risiko	28
2.4.1. Pengertian Sistem Manajemen Risiko	28
2.4.2. Fungsi dan Tujuan Sistem Manajemen Risiko	33
2.4.3. Penerapan Sistem Manajemen Risiko.....	34
2.4.4. Indikator Sistem Manajemen Risiko.....	35
2.5. <i>Good Corporate Governance</i>	38
2.5.1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	38
2.5.2. Manfaat <i>Good Corporate Governance</i>	39
2.5.3. Tujuan <i>Good Corporate Governance</i>	40
2.5.4. Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	40
2.5.5. Indikator <i>Good Corporate Governance</i>	44
2.6. Kinerja Perusahaan	46
2.6.1. Pengertian Kinerja Perusahaan	46
2.6.2. Indikator Kinerja Perusahaan.....	49
2.7. Hubungan Antar Variabel.....	51
2.7.1. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan	51
2.7.2. Pengaruh Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan.....	55
2.7.3. Peran <i>Good Corporate Governance</i> Dalam Memediasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan....	60
2.7.4. Peran <i>Good Corporate Governance</i> Dalam Memediasi Pengaruh Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan	65
2.8. Kerangka Konseptual.....	71
2.9. Hasil Hipotesis.....	71
BAB III METODE PENELITIAN.....	73
3.1. Jenis Penelitian.....	73
3.2. Definisi Operasional Variabel.....	73

3.2.1. Variabel Eksogen	73
3.2.2. Variabel Intervening.....	74
3.2.3. Variabel Endogen.....	75
3.3. Populasi dan Sampel	75
3.3.1. Populasi.....	75
3.3.2. Sampel.....	77
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	79
3.4.1. Jenis Data... ..	79
3.4.2. Sumber Data.....	79
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	80
3.5.1. Jenis Data.. ..	80
3.5.2. Sumber Data.....	80
3.5.3. Metode Pengumpulan Data	80
3.6. Teknik Analisis	81
3.6.1. Analisis Deskriptif	81
3.6.2. Statistik Deskriptif	82
3.6.3. Analisis Model	82
3.6.3.1. Pengukuran <i>Outer Model</i>	82
3.6.3.2. Pengukuran <i>Inner Model</i>	84
3.6.4. Konstruksi Diagram Jalur	85
3.6.5. Uji Hipotesis	86
 BAB IV_HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	87
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	87
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	87
4.1.2. Visi-Misi Perusahaan	94
4.1.2.1. Visi	94
4.1.2.2. Misi	95
4.1.3. Logo.....	96
4.1.4. Makna Logo	97

4.1.5. Struktur Perusahaan	98
4.2. Deskripsi Responden	99
4.2.1. Analisis Statistik Deskriptif	99
4.2.2. Deskripsi Hasil Penelitian	102
4.2.2.1. Deskripsi Variabel Sistem Pengendalian Internal (X1)	102
4.2.2.2. Deskripsi Variabel Sistem Manajemen Risiko (X2)..	104
4.2.2.3. Deskripsi Variabel <i>Good Corporate Governance</i> (Z)	105
4.2.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Perusahaan (Y)	106
4.3. Hasil Penelitian	107
4.3.1. Model Pengukuran dan Validitas Indikator (<i>Outer Model</i>) ...	107
4.3.1.1. Uji Validitas Konvergen	108
4.3.1.2. Uji Validitas Diskriminan	110
4.3.1.3. Reabilitas dan Validitas Variabel	113
4.3.2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	114
4.3.3. Pengujian Hipotesis	116
4.4. Pembahasan	118
4.4.1. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan	118
4.4.2. Pengaruh Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan	123
4.4.3. Peran <i>Good Corporate Governance</i> Dalam Memediasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan..	127
4.4.4. Peran <i>Good Corporate Governance</i> Dalam Memediasi Pengaruh Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan	130
4.5. Keterbatasan Penelitian	133
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	136
5.1. Kesimpulan	136
5.2. Saran	137

DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN	137

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
Tabel 1.1. Rasio Keuangan Bank Jatim	5
Tabel 2.1. Data Populasi Penelitian Karyawan Bank Jatim.....	76
Tabel 4.1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin.....	99
Tabel 4.2. Identitas Responden Menurut Pendidikan	100
Tabel 4.3. Identitas Responden Menurut Usia	101
Tabel 4.4. Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Sistem Pengendalian Internal.	102
Tabel 4.5. Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Sistem Manajemen Risiko	104
Tabel 4.6. Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai <i>Good Corporate Governance</i> .	105
Tabel 4.7. Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja Perusahaan	106
Tabel 4.8. <i>Outer Loading (Factor Loading)</i>	109
Tabel 4.9. <i>Discriminant Validity</i>	111
Tabel 4.10. <i>Cross Loading</i>	112
Tabel 4.11. <i>Average Variances Extracted</i>	113
Tabel 4.12. <i>R-Square</i>	114
Tabel 4.13. <i>Path Coeficients (T-Values P-Values)</i>	117
Tabel 4.14. <i>Specific Indirect Effects (T-Values P-Values)</i>	118

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
Gambar 1.1. Grafik Laba Bersih Bank Jatim	4
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian	71
Gambar 3.1. Konstruksi Diagram Jalur.....	85
Gambar 4.1. Sejarah Logo Bank Jatim	96
Gambar 4.2. Logo Bank Jatim.....	96
Gambar 4.3. Makna Logo Bank Jatim	97
Gambar 4.4. Struktur Organisasi Bak Jatim.....	98
Gambar 4.5. Model PLS.....	108

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	137
Lampiran 2. Jawaban Responden.....	141
Lampiran 3. Model Smart PLS Penelitian	153
Lampiran 4. Hasil PLS <i>Outer Loading</i>	154
Lampiran 5. Hasil PLS <i>Discriminant Validity</i>	155
Lampiran 6. Hasil PLS <i>Cross Loading</i>	156
Lampiran 7. Hasil PLS <i>Average Variances Extracted</i>	157
Lampiran 8. Hasil PLS <i>R Square</i>	157
Lampiran 9. Hasil PLS <i>Path Coefficients (T-Values PValues)</i>	158
Lampiran 10. Hasil PLS <i>Specific Indirect Effects (T-Values PValues)</i>	158