BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, perusahaan menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan kelangsungan operasional dan mencapai tujuan strategisnya. Persaingan global, perkembangan teknologi, serta perubahan regulasi menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan beradaptasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, perusahaan harus mampu mengelola berbagai aspek, terutama dalam hal sistem pengendalian internal dan manajemen risiko. Sistem pengendalian internal bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional perusahaan berjalan sesuai dengan visi, misi, serta tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Sistem ini tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan strategis tetapi juga pada efektivitas operasional yang mendukung efisiensi dan produktivitas. Di sisi lain, manajemen risiko berperan dalam mengidentifikasi, mengukur, serta memitigasi risiko-risiko yang dapat mengancam stabilitas dan kinerja perusahaan. Tanpa manajemen risiko yang efektif, perusahaan rentan terhadap berbagai ancaman eksternal maupun internal yang dapat merugikan.

Dalam konteks tersebut, manajemen keuangan menjadi salah satu pilar penting dalam pengelolaan perusahaan. Manajemen keuangan tidak hanya mencakup pengelolaan sumber daya finansial tetapi juga proses pengambilan keputusan yang berpengaruh terhadap strategi jangka panjang maupun operasional perusahaan. Menurut Irfani (2020), manajemen keuangan

melibatkan proses pengelolaan aktivitas bisnis yang berkaitan dengan pengambilan keputusan keuangan, baik yang bersifat strategis maupun operasional. Pengambilan keputusan ini meliputi perencanaan investasi, manajemen aset, pengelolaan modal kerja, serta perencanaan keuangan jangka panjang. Dalam hal ini, laporan keuangan menjadi alat vital yang digunakan oleh pimpinan perusahaan sebagai dasar untuk menganalisis kondisi finansial dan mengambil keputusan strategis. Melalui laporan keuangan, manajemen dapat mengidentifikasi kelemahan, peluang, serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

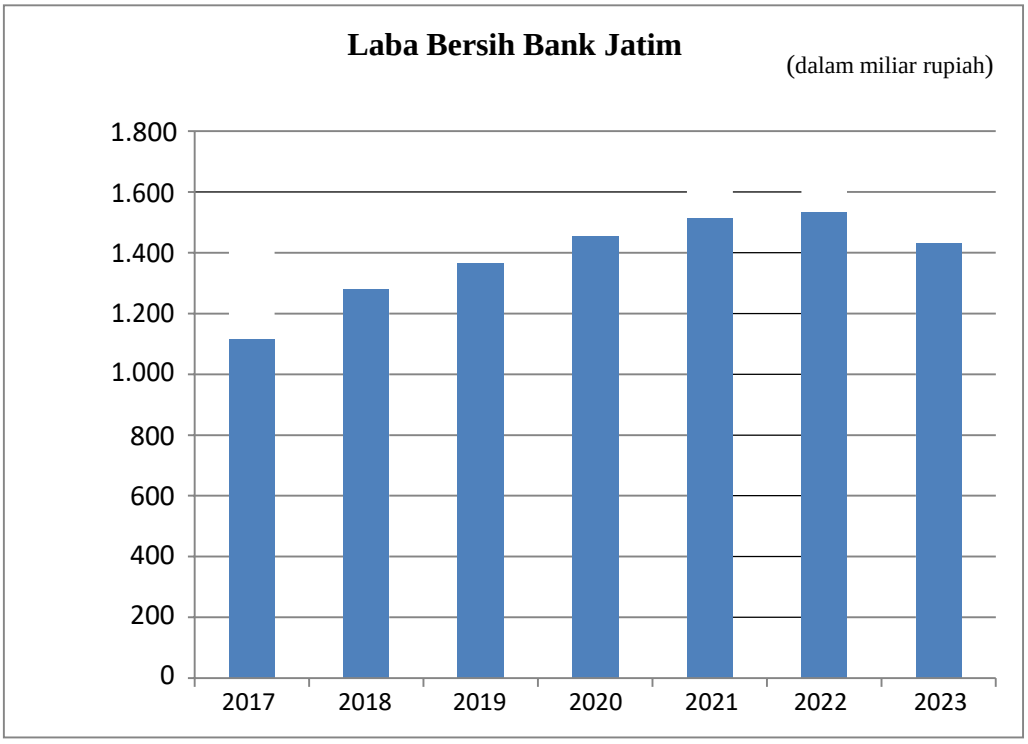
Laporan keuangan memainkan peran yang sangat signifikan dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan. Dengan melakukan analisis rasio keuangan, perusahaan dapat mengevaluasi data historis yang ada dan mengidentifikasi potensi masalah yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Menurut Hery (2018), rasio keuangan merupakan alat yang digunakan untuk menilai kondisi dan kinerja keuangan perusahaan dengan membandingkan berbagai komponen dalam laporan keuangan, seperti aset, kewajiban, ekuitas, dan pendapatan. Rasio-rasio ini, seperti ROA *(Return on Assets),* LDR *(Loan to Deposit Ratio),* dan CAR *(Capital Adequacy Ratio),* memberikan informasi penting mengenai kesehatan keuangan perusahaan. Dengan demikian, analisis rasio keuangan memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa efektif mereka dalam mengelola aset dan kewajibannya, sekaligus membantu mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan. (Pertiwi, T. K., 2024).

Dalam industri perbankan, laporan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi internal, tetapi juga menjadi dasar bagi pihak eksternal seperti regulator, investor, dan pemerintah untuk menilai kesehatan dan kinerja bank. Kesehatan bank merupakan aspek penting yang menentukan stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan. Menurut Triandaru & Budisantoso (2013), kesehatan bank diukur berdasarkan kemampuannya untuk menjalankan operasional secara normal, memenuhi kewajiban, dan mematuhi regulasi yang berlaku. Dalam hal ini, Bank Indonesia sebagai otoritas moneter memiliki peran dalam mengawasi kondisi kesehatan setiap bank di Indonesia, baik bank konvensional maupun syariah, untuk memastikan stabilitas sistem keuangan. Penilaian kesehatan bank tidak hanya penting bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat luas yang menggunakan layanan perbankan serta pemerintah yang membutuhkan dukungan sektor perbankan dalam pelaksanaan berbagai program ekonomi, seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan proyek-proyek infrastruktur.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) merupakan salah satu bank pembangunan daerah terbesar di Indonesia yang berperan signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di Provinsi Jawa Timur. Bank ini menjalankan fungsi utama perbankan, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit serta layanan perbankan lainnya. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, Bank Jatim menghadapi fluktuasi kinerja keuangan yang mencerminkan adanya tantangan

dalam pengelolaan risiko dan efisiensi operasional. Hal tersebut dapat dilihat dalam grafik berikut:

Gambar 1.1 Grafik Laba Bersih Bank Jatim



Sumber: Laporan Keuangan Bank Jatim

Pada tahun 2017, laba bersih yang diperoleh Bank Jatim mencapai 1,15 triliun, namun pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi 1,26 triliun. Di tahun 2019, laba kembali meningkat menjadi 1,38 triliun, Tren peningkatan laba Bank Jatim terus berlanjut hingga pada tahun 2022 sebesar 1,54 triliun, kemudian terhenti pada tahun 2023, dimana laba bersih Bank Jatim mengalami penurunan sebesar 4,5% YoY dari laba tahun 2022, menjadi 1,47 triliun. Penurunan kinerja keuangan ini menunjukkan adanya tantangan yang perlu diatasi, terutama dalam hal pengelolaan risiko kredit dan likuiditas. Berikut tabel rasio *Risk Profile, Good Corporate Governance, Return on Asset* (ROA),

dan *Return on Equity* (ROE) Bank Jatim mulai dari tahun 2017 sampai dengan 2023.

Tabel 1.1 Rasio Keuangan Bank Jatim

Tahun	Risk Profile		GCG	*Return on Asset* (ROA)	*Return on Equity (ROE)*
	NPL	LDR			
2017	4,59%	79,69%	PK-3	3,12 %	22,91%
2018	3,75%	66,57%	PK-3	2,96%	17,75%
2019	2,77%	63,34%	PK-3	2,73%	18,00%
2020	4,00%	60,58%	PK-3	1,95%	18,77%
2021	4,48%	51,38%	PK-3	2,05%	17,26%
2022	2,83%	56,50%	PK-3	1,95%	16,24%
2023	2,49%	70,03%	PK-3	1,87%	13,96%

Sumber: Laporan Keuangan Bank Jatim

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa rasio NPL *(Non Performing Loan)* mengalami peningkatan (negatif) pada tahun 2019-2021, Rasio NPL adalah rasio yang mengukur kemampuan bank dalam melunasi kredit yang bermasalah. Hal itu dapat diartikan bahwa pada periode tersebut kredit bermasalah semakin meningkat. Namun pada tahun 2021- 2023 Rasio NPL mengalami penurunan (positif) yang berarti kredit bermasalah semakin meningkat. Semakin tinggi nilai rasio NPL, maka semakin buruk kinerja keuangan. Selanjutnya pada rasio LDR *(Loan to Deposit Ratio)* mengalami penurunan. Hal itu menunjukkan bahwa Bank Jatim belum dapat mengelola LDR secara optimal.

Bank Jatim merupakan salah satu lembaga keuangan yang berperan vital dalam menopang pertumbuhan ekonomi daerah di Provinsi Jawa Timur.

Sebagai bank milik pemerintah daerah, Bank Jatim memiliki tanggung jawab untuk menjaga kinerja perusahaan secara stabil dan berkelanjutan. Namun, dalam kurun waktu tujuh tahun terakhir (2017–2023), data kinerja keuangan Bank Jatim menunjukkan fluktuasi laba bersih dan profitabilitas yang cukup mencolok. Meskipun sempat mencapai laba bersih Rp1,15 triliun pada tahun 2017, nilai tersebut meningkat sampai dengan tahun 2022 sebesar Rp1,54 triliun. Selain itu, rasio ROA *(Return on Assets)* yang menjadi indikator penting efisiensi penggunaan aset, terus menurun dari 3,12% pada 2017 menjadi 1,87% pada 2023. Fakta ini menandakan bahwa Bank Jatim belum mampu mempertahankan efisiensi dan efektivitas kinerja secara konsisten. Fluktuasi ini bukan hanya merupakan gejala eksternal dari dinamika ekonomi nasional, melainkan juga mengindikasikan kelemahan struktural dan fungsional di tubuh organisasi.

Permasalahan mendasar yang menjadi perhatian utama adalah kinerja sistem pengendalian internal yang belum optimal. Sistem pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme penting dalam menjamin keteraturan operasional, akurasi pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap regulasi, serta perlindungan terhadap aset perusahaan. Ketika sistem pengendalian internal berjalan dengan lemah, maka potensi penyimpangan dalam proses bisnis seperti pemberian kredit, pencatatan transaksi, dan pelaporan keuangan akan semakin besar. Hal ini berdampak langsung terhadap kualitas informasi manajerial dan pengambilan keputusan strategis yang dapat menimbulkan inefisiensi dan kerugian. Ketidakefektifan sistem pengendalian internal juga

menghambat upaya perbaikan internal yang diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan industri perbankan yang semakin kompleks dan digital. Di sisi lain, lemahnya kontrol internal akan memperbesar peluang fraud, kecurangan, dan ketidaksesuaian prosedural yang dapat merusak reputasi serta kredibilitas bank di mata publik dan regulator.

Kelemahan sistem pengendalian internal juga sangat erat kaitannya dengan sistem manajemen risiko yang tidak berjalan maksimal. Dalam konteks industri perbankan, terutama risiko kredit dan likuiditas merupakan isu krusial yang harus dikelola dengan cermat. Data menunjukkan bahwa rasio NPL yang sempat meningkat (negative) dari 2,77% pada tahun 2019 menjadi ke 4,48% pada tahun 2021. Kenaikan NPL ini menunjukkan bahwa Bank Jatim mengalami kesulitan dalam mengendalikan kualitas portofolio kreditnya. Kegagalan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran menandakan lemahnya fungsi mitigasi risiko, baik dalam tahap penilaian kelayakan kredit, pengawasan kredit berjalan, maupun proses penagihan. Hal ini bisa diartikan sebagai bentuk respons terhadap ketidakpastian risiko, namun juga bisa berarti bahwa peluang bisnis tidak dimanfaatkan secara optimal. Ketidakmampuan system manajemen risiko dalam menjaga keseimbangan antara kehati-hatian dan agresivitas bisnis turut menghambat kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba secara maksimal.

Hasil dari penelitian terdahulu juga mendukung pentingnya peran manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan. Penelitian Azim & Abdelmoniem (2020) serta Devi et al. (2019) menunjukkan bahwa

pengungkapan manajemen risiko memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap nilai perusahaan. Pengungkapan tersebut memberi sinyal transparansi dan kesiapan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian, yang sangat penting bagi investor dalam menilai kelayakan investasi. Kendati demikian, perbedaan hasil antar penelitian bisa saja dipengaruhi oleh kondisi eksternal, seperti krisis global yang menjadi latar belakang studi tertentu. Selain itu, studi oleh Jafari et al. (2018) juga menegaskan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara manajemen risiko yang efektif dengan kinerja perusahaan. Dengan sistem manajemen risiko yang baik, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi operasional, meminimalkan kerugian, serta memperkuat keunggulan bersaing baik dari sisi kinerja keuangan maupun non keuangan.

Permasalahan yang semakin memperkuat kompleksitas situasi adalah pada aspek GCG *(Good Corporate Governance)*. GCG berfungsi sebagai sistem tata kelola yang menjadi kerangka dasar pengambilan keputusan, pengawasan, dan pertanggungjawaban dalam organisasi (Anwar, M. 2021). GCG *(Good Corporate Governance)* merupakan sistem tata kelola perusahaan yang dinilai melalui lima prinsip utama, yakni transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, profesionalitas, dan kewajaran, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No.13/1/PBI/2011. Dalam konteks Bank Jatim, penerapan prinsip-prinsip GCG menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kesehatan tata kelola perusahaan. Pada periode 2017 hingga 2023, penilaian GCG terhadap Bank Jatim stagnan pada peringkat PK-3, yang berarti kualitas tata kelolanya dinilai "cukup sehat". Kondisi ini mengindikasikan

bahwa selama tujuh tahun tersebut belum terjadi perbaikan signifikan dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Hal ini memunculkan pertanyaan kritis mengenai apakah implementasi GCG selama ini hanya bersifat administratif dan formalitas belaka, ataukah telah diterapkan secara substansial di seluruh unit organisasi. Jika nilai-nilai utama GCG tidak diinternalisasi secara menyeluruh misalnya transparansi yang nyata dalam pelaporan, akuntabilitas dalam pengambilan keputusan, serta independensi dan integritas Dewan Pengawas maka GCG kehilangan esensinya sebagai sistem pengarah dan pengontrol organisasi. Ketika pelaksanaan GCG masih lemah, maka fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris dan Komite Audit menjadi kurang efektif, yang pada akhirnya berdampak pula pada lemahnya sistem pengendalian internal dan sistem manajemen risiko. Dengan demikian, kelemahan dalam pelaksanaan GCG dapat menciptakan efek domino yang serius, yang menghambat peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, penting bagi Bank Jatim tidak hanya mengejar perbaikan skor GCG, tetapi juga memastikan implementasinya benar-benar dijalankan secara nyata dan konsisten pada seluruh proses dan tingkatan manajemen.

Untuk mendukung pengelolaan risiko yang efektif, penerapan GCG menjadi salah satu elemen penting yang tidak bisa diabaikan (Meitasari, & Anwar, M., 2021). *Good Corporate Governance*, seperti yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 13/1/2011, adalah tata kelola perusahaan yang mencakup lima prinsip utama: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab,

profesionalisme, dan kewajaran. Prinsip-prinsip ini menjadi landasan dalam membangun struktur organisasi yang baik, menjaga integritas manajemen, serta melindungi kepentingan pemangku kepentingan. GCG di Bank Jatim dinilai cukup stabil antara tahun 2017 hingga 2023 dengan peringkat PK-3, yang menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan berada dalam kategori "cukup sehat". Kinerja GCG yang baik tidak hanya berdampak pada stabilitas internal perusahaan, tetapi juga pada persepsi publik dan investor terhadap integritas serta kesehatan keuangan perusahaan. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana sistem pengendalian internal dan sistem manajemen risiko memengaruhi kinerja perusahaan, dengan *Good Corporate Governance* sebagai variabel mediasi. Pemahaman yang mendalam tentang interaksi antara sistem pengendalian internal, manajemen risiko, dan GCG sangat penting untuk membantu perusahaan, khususnya Bank Jatim, dalam memperbaiki kinerjanya dan menghadapi tantangan di masa depan. Dengan penerapan yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi risiko, dan mempertahankan daya saingnya di pasar yang semakin kompetitif.

Berdasarkan data-data yang telah dipaparkan, peneliti termotivasi melaksanakan penelitian empiris mengenai **"ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN SISTEM MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN MELALUI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR Tbk".**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka terdapat rumusan masalah penelitian yang akan dikaji dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Sistem Pengendalian Internal berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk?
2. Apakah Sistem Manajemen Risiko berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk?
3. Apakah *Good Corporate Governance* mampu berperan memediasi pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk?
4. Apakah *Good Corporate Governance* mampu berperan memediasi pengaruh Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk
2. Menganalisis pengaruh Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk
3. Menganalisis peran *Good Corporate Governance* dalam memediasi pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Perusahaan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk
4. Menganalisis peran *Good Corporate Governance* dalam memediasi pengaruh Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk

1.4. Manfaat Panelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya wawasan pengembangan ilmu ekonomi, khususnya pada bidang ilmu manajemen keuangan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi literatur penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan penerapan Sistem Pengendalian Internal, Sistem Manajemen Risiko dan *Good Corporate Governance.*

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk pengambilan kebijakan oleh manajemen perusahaan mengenai penerapan Sistem Pengendalian Internal, dan Sistem Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Good Corporate Governance* untuk meningkatkan daya persaingan global serta berkontribusi positif dalam sistem keberlanjutan perusahaan.

2. Bagi Calon Investor

Hasil penelitin ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang nilai perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip Sistem Pengendalian Internal, Sistem Manajemen Risiko serta *Good Corporate Governance* yang baik, sehingga dapat dijadikan sebagai referensi dalam pembuatan keputusan investasi kepada investor.