

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perubahan teknologi, globalisasi, dan perkembangan transaksi bisnis seperti *hedging* dan *derivative* menyebabkan semakin tingginya tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengelola risiko yang harus dihadapi (Beasley dkk., 2008). Pertumbuhan ekonomi global melemah akibat meningkatnya hambatan perdagangan dan meningkatnya ketegangan geopolitik. Konflik perdagangan mempengaruhi aktivitas perdagangan global, salah satunya perdagangan bilateral AS dengan sejumlah negara, khususnya Tiongkok, pasca pemberlakuan tarif impor (Bank Indonesia, 2018). Menurunnya perekonomian ini menimbulkan kekhawatiran akan terjadinya krisis ekonomi yang besar. Selain itu, ketidakpastian kebijakan perdagangan yang berlangsung lama merusak investasi dan permintaan barang modal.

Kondisi perekonomian dunia yang menghadapi tantangan, menciptakan ketidakpastian lingkungan bisnis yang dihadapi seluruh perusahaan. Ketidakpastian lingkungan bisnis yang terjadi membutuhkan langkah strategis yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk meminimumkan risiko yang ditimbulkan. Pengelolaan manajemen risiko perusahaan yang efektif dibutuhkan untuk meminimumkan dampak ketidakpastian lingkungan. Persaingan dalam dunia usaha yang begitu ketat membutuhkan pengelolaan perusahaan yang baik. Adanya risiko dalam setiap kegiatan usaha menjadikan perusahaan harus mengambil langkah untuk mengelola risiko.

Fenomena mengenai strategi dan risiko saat ini masih berlangsung. Persaingan bisnis yang semakin ketat, dimana banyak bermunculan perusahaan-perusahaan baru yang akan meningkatkan intensitas persaingan. Ketika perusahaan tidak siap terhadap tingginya tingkat persaingan, maka akan memberikan dampak pada kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya tertentu dari perusahaan untuk mengatasi adanya peningkatan intensitas persaingan. Salah satunya dengan menentukan strategi bisnis yang tepat. Selain itu, meningkatnya intensitas persaingan juga memunculkan risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan, sehingga dibutuhkan sebuah penanganan khusus terkait dengan risiko yang dihadapi perusahaan untuk meminimalisir dampak ketidakpastian lingkungan, salah satunya dengan pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Banyak perusahaan menggunakan strategi yang sama, namun memiliki hasil kinerja yang berbeda. Sara dkk. (2016) menyebutkan bahwa strategi *cost leadership* dan strategi diferensiasi berpengaruh positif dengan *Enterprise Risk Management* (ERM). Manajemen risiko juga memiliki dampak signifikan dengan kinerja perusahaan. ERM merupakan mediator parsial hubungan antara strategi *cost leadership* dan kinerja perusahaan, sebaliknya ERM bukan mediator hubungan antara strategi diferensiasi dan kinerja perusahaan. Penelitian Sara dkk. (2016) juga menyarankan untuk penelitian lebih lanjut agar dapat dilakukan dengan menggunakan tipologi Miles dan Snow.

Tipologi Miles dan Snow lebih berbicara kepada strategi sebagai sebuah upaya jangka panjang yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi dunia persaingan (*competitiveness*). Strategi dapat didefinisikan sebagai pola keputusan yang dipilih dan

diimplementasikan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Oyedijo dan Akewusola, 2012). Strategi memegang peranan penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan memenangkan persaingan bisnis dalam meningkatkan daya saing (Sudaryati dan Amelia, 2015). Strategi bisnis merupakan garis besar untuk mencapai tujuan perusahaan berdasarkan penilaian internal dan eksternal (Sara dkk., 2016).

Menurut Ward dan Peppard (2002, p. 69), strategi bisnis merupakan bentuk tindakan terintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang serta bentuk kekuatan perusahaan untuk bersaing. Kesesuaian antara lingkungan bisnis dan strategi adalah sumber keunggulan kompetitif, yang akan memastikan tidak hanya kelangsungan hidup perusahaan, tetapi juga kemampuan untuk mengalahkan pesaing (Miles dkk., 1978). Perusahaan harus mengelola sumberdaya secara efektif untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Penerapan strategi bisnis memerlukan proses perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing. Penerapan strategi khususnya pada level bisnis memerlukan tantangan besar, karena seringkali penerapan strategi bisnis ini tidak mampu mengimbangi pencapaian sasaran yang diharapkan.

Menurut Miles dkk. (1978), membagi strategi bisnis ke dalam empat tipologi, yaitu: *prospector*, *defender*, *analyzer* dan *reactor*. Perusahaan *prospector* biasanya beroperasi dalam domain pasar produk yang luas yang mengalami redefinisi berkala. Perusahaan dengan strategi *defender* mengadopsi strategi berisiko rendah dan beroperasi di pasar yang aman karena lebih suka mempertahankan posisi aman di area produk atau layanan yang relatif stabil. Strategi *defender* menekankan melindungi

pangsa pasar daripada menekankan pengembangan produk baru. Perusahaan dengan strategi *defender* fokus bisnisnya tidak dilakukan banyak perubahan (inovasi), hanya dengan stabilitas untuk kelangsungan hidup perusahaan (Oyedijo dan Akewusola, 2012). Menurut Miles dkk. (1978), reaktor jarang akan melakukan penyesuaian dalam bentuk apapun sampai terpaksa melakukannya dengan tekanan lingkungan.

Pemilihan strategi yang tepat dapat memberikan pengaruh pada kinerja perusahaan (Sudaryati dan Amelia, 2015). Pilihan strategi ini menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam penciptaan nilai bagi konsumen dan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Oyedijo dan Akewusola, 2012; Sudaryati dan Amelia, 2015). Oleh karena itu, penerapan strategi dalam perusahaan tidak hanya untuk jangka pendek, melainkan jangka panjang untuk terciptanya kinerja yang baik. Keberhasilan ataupun kegagalan strategi bisnis tidak lepas dari faktor lingkungan internal dan eksternal, karena setiap perubahan dalam lingkungan bisnis akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung pada kegiatan bisnis.

Adanya *going concern*, maka perusahaan dianggap akan mampu mempertahankan kegiatan usahanya dalam jangka waktu yang panjang dan tidak akan dilikuidasi dalam waktu dekat. Berbagai krisis yang melanda menjadikan manajemen perusahaan harus proaktif, melakukan antisipasi perubahan dan melakukan penyempurnaan terus-menerus. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat terus tumbuh dan berkembang di dunia persaingan. Kondisi ini juga dapat disebabkan oleh kompleksitas bisnis sehingga perusahaan dihadapkan dengan berbagai macam kemungkinan risiko yang terjadi. Persaingan dalam dunia usaha saat ini membutuhkan pengelolaan yang baik dalam tatanan perusahaan.

Berdasarkan teori kontingensi, perusahaan berupaya untuk memahami dinamika perubahan lingkungan dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, sehingga kebutuhan atas perubahan lingkungan yang terjadi dapat dipenuhi secara cepat. Upaya tersebut dapat memberikan dampak pada peningkatan volume penjualan yang akan memberikan dampak lanjutan pada peningkatan laba perusahaan. Perusahaan dengan strategi *prospector* merupakan perusahaan yang berupaya untuk memenuhi kebutuhan preferensi konsumen yang berubah-ubah melalui upaya penciptaan produk baru, sehingga memberi peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan.

Ghofar dan Islam (2015) menyebutkan bahwa strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan dengan strategi *prospector* lebih melakukan inovasi dan berani melakukan investasi pada risiko yang tinggi, memasuki pasar baru untuk meningkatkan penjualan yang akan mendorong pada profitabilitas tinggi sehingga kinerja perusahaan juga akan tinggi. Berbeda dengan penelitian Hambrick (1983) yang menyebutkan bahwa perusahaan dengan strategi defender lebih baik daripada perusahaan dengan strategi *prospector* dalam hal arus kas dan profitabilitas. Penelitian yang dilakukan oleh Parnell dkk. (2015), menemukan bahwa kepuasan kinerja secara signifikan lebih rendah pada perusahaan yang menggunakan strategi reaktor dibandingkan dengan perusahaan yang menggunakan strategi prospektor, defender, atau analis.

Adanya risiko dalam setiap kegiatan usaha, mendorong perusahaan untuk melakukan pengelolaan risiko yang efektif. Pengelolaan risiko merupakan bagian dari strategi bisnis secara keseluruhan dan dimaksudkan untuk berkontribusi melindungi

dan meningkatkan nilai pemegang saham (Hoyt dan Liebenberg, 2011). Praktik manajemen risiko harus selaras dengan strategi bisnis (Sara dkk., 2016). Porter (1996) menjelaskan jika perusahaan tidak memiliki strategi yang jelas dalam operasionalnya, perusahaan akan menghadapi kontradiksi dari strategi yang dijalankan. Penentuan strategi bisnis yang berbeda akan menghasilkan risiko yang berbeda. Perusahaan yang semakin agresif dalam melakukan penetrasi pasar akan menghadapi intensitas persaingan yang lebih tinggi. Kondisi ini menimbulkan risiko yang lebih besar.

Teori kontigensi menjelaskan bahwa perusahaan harus dapat memprediksi tingkat perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis, serta mampu beradaptasi dengan lingkungan. Ketidakpastian lingkungan yang mungkin dihadapi oleh perusahaan akan menimbulkan risiko yang harus diterima oleh perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu untuk merencanakan sebuah upaya manajemen pengelolaan risiko guna meminimalkan risiko yang terjadi saat ini maupun di masa depan. Pengelolaan manajemen risiko perusahaan sangat dipengaruhi oleh strategi bisnis yang dijalankan. Suatu bentuk strategi perusahaan akan memiliki karakteristik lingkungan bisnis yang berbeda, sehingga motivasi manajer perusahaan untuk mengelola manajemen risiko perusahaan akan berbeda pula.

Sara dkk. (2016) menyebutkan bahwa strategi *cost leadership* memiliki dampak yang signifikan terhadap implementasi ERM. Namun berbeda dengan strategi diferensiasi, dimana strategi diferensiasi tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi ERM. Pengimplementasian ini yang nantinya akan diungkapkan dalam laporan keuangan perusahaan. Temuan tersebut menggambarkan bahwa perusahaan dengan strategi *cost leadership* cenderung menerapkan pengungkapan manajemen

risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan dengan strategi diferensiasi. Hoyt dan Liebenberg (2011) menjelaskan bahwa ERM merupakan bagian dari strategi bisnis dengan tujuan untuk melindungi dan meningkatkan nilai pemegang saham.

Menurut Hoyt dan Liebenberg (2011), perusahaan yang masih mempraktekkan pendekatan manajemen risiko tradisional menciptakan inefisiensi karena kurangnya koordinasi antara berbagai departemen. Menurut Ghazali dan Manab (2013), berubahnya pendekatan manajemen risiko tradisional berbasis silo atau yang dikenal dengan *Traditional Risk Management* (TRM) menuju ke *Enterprise Risk Management* (ERM) disebabkan beberapa hal, diantaranya: meningkatnya tantangan risiko faktor eksternal dan internal, adanya skandal korporat dan krisis keuangan, meningkatnya perhatian pada isu tata kelola perusahaan dan adanya dorongan untuk menciptakan serta memelihara nilai pemegang saham.

COSO (2004) mendefinisikan ERM sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personel entitas, yang dijalankan dalam penetapan strategi di seluruh lini perusahaan, dan dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko agar berada dalam kendali entitas untuk menyediakan keyakinan yang memadai terhadap pencapaian tujuan entitas. Pengungkapan ERM dapat membantu pemangku kepentingan mengidentifikasi masalah potensial dan menilai efektivitas manajemen dalam menanggapi masalah tersebut. *Enterprise Risk Management* muncul sebagai paradigma baru untuk mengelola portofolio risiko dan pembuat kebijakan terus fokus pada mekanisme untuk meningkatkan tata kelola perusahaan yang baik dan manajemen risiko (M. S. Beasley dkk., 2005).

Adanya profil risiko perusahaan membuat investor dalam menilai kekuatan dan risiko keuangan perusahaan yang sangat finansial dan kompleks. Jumlah pengungkapan dan jumlah lembaga yang mendukung dalam penyediaan pengungkapan yang andal memainkan peran penting dalam masalah keagenan (Ghafoor dan Hassan, 2018). Transparansi ini dapat mengurangi adanya asimetri informasi (Uddin dan Hassan, 2011). Adanya pengungkapan ERM memungkinkan perusahaan untuk memberikan informasi secara *financial* dan *non-financial* kepada pihak luar tentang profil risiko, serta sebagai sinyal komitmen perusahaan dalam manajemen risiko (Hoyt dan Liebenberg, 2011; Uddin dan Hassan, 2011).

Perusahaan dapat mengelola risiko di salah satu dari dua fundamental yang berbeda: satu risiko pada satu waktu; semua risiko dilihat dalam waktu yang bersamaan dalam sebuah kerangka kerja yang strategis dan terkoordinasi secara menyeluruh (Nocco dan Stulz, 2006). Silva dkk. (2019) juga menjelaskan bahwa ERM mengidentifikasi dan mengukur segala faktor risiko dan melakukan pengelolaan risiko pada seluruh bagian dari perusahaan. ERM merupakan pendekatan terstruktur dan disiplin dalam menyelaraskan strategi, proses, SDM, teknologi, dan pengetahuan dengan tujuan mengevaluasi dan mengelola ketidakpastian yang dihadapi perusahaan saat menciptakan nilai (Shad dan Lai, 2015). Manajemen risiko perusahaan merupakan upaya perusahaan dalam mengelola risiko yang dihadapi, sehingga risiko yang ditimbulkan tidak membebani operasional perusahaan (Hoyt dan Liebenberg, 2011).

Lai dan Samad (2010) berpendapat bahwa implementasi kerangka ERM secara signifikan dapat mengurangi *cost of financial distress*; menurunkan pembiayaan eksternal, meningkatkan peringkat kredit perusahaan, mengurangi asimetri informasi,

dan mengurangi *agency cost*. Risiko harus mampu dipertimbangkan secara keseluruhan dalam siklus yang panjang, karena terkait dengan *going concern* perusahaan. Mekanisme ERM diambil untuk memberikan keamanan atas risiko yang ada yang mungkin muncul di masa depan, dan agen berhak mendapatkan imbalan atas kinerjanya dalam memberikan kepastian di masa depan (Agustina dan Baroroh, 2016).

Kontribusi yang positif dari ERM mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Florio dan Leoni, 2017). Kemampuan manajer dalam mengelola manajemen risiko perusahaan secara baik akan memberikan keuntungan pada kinerja perusahaan (Sara dkk., 2016). Ketidakpastian lingkungan bisnis yang dihadapi perusahaan membuat perusahaan harus mampu untuk menyerap segala informasi dari lingkungan terkait dengan ketidakpastian yang terjadi guna meminimalkan risiko. Manajemen risiko perusahaan merupakan upaya perusahaan dalam mengelola risiko yang dihadapi, sehingga risiko yang ditimbulkan tidak membebani operasional perusahaan. Risiko yang dihadapi perusahaan timbul akibat adanya persaingan bisnis dan lingkungan bisnis yang dinamis, sehingga perusahaan harus mampu untuk menyerap tingkat persaingan dan perubahan lingkungan sebagai sebuah risiko dinamis yang akan dihadapi oleh perusahaan.

Gordon dkk. (2009) melakukan penelitian dengan menguji secara empiris argumen bahwa ERM dan kinerja perusahaan bergantung pada lima faktor yang mempengaruhi, diantaranya: ketidakpastian lingkungan, persaingan industri, ukuran perusahaan, kompleksitas perusahaan dan pemantauan dewan direksi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Tjahjadi (2011), dimana tidak berhasil membuktikan secara empirik bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh moderasi terhadap

hubungan sistem manajemen risiko dengan kinerja. Ketidakpastian lingkungan lebih berpengaruh terhadap penentuan strategi bisnis terlebih dahulu daripada berinteraksi langsung dengan sistem manajemen risiko dalam menentukan kinerja organisasi.

Pencapaian keberhasilan perusahaan dapat diukur dengan kinerja perusahaan. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja perusahaan merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumberdayanya (Ghofar dan Islam, 2015). Kinerja perusahaan dapat diukur salah satunya dengan kinerja keuangan, yang merupakan cerminan kondisi keuangan perusahaan pada periode waktu tertentu. Pengukuran kinerja keuangan penting bagi perusahaan, karena kinerja keuangan dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan untuk kedepannya yang lebih baik lagi. Kinerja perusahaan dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur dalam menilai keberhasilan perusahaan.

Perusahaan harus mampu untuk menghadapi segala bentuk perubahan kondisi lingkungan bisnis yang dinamis dan mampu merespon cepat atas perubahan tersebut. Oleh karena itu, manajer perusahaan harus mampu untuk merencanakan sebuah manajemen pengelolaan risiko untuk meminimalisir risiko yang dihadapi. Kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko yang dihadapi akan memberikan manfaat pada peningkatan kinerja. Upaya manajemen untuk mengelola risiko perusahaan sangat dipengaruhi oleh strategi yang dipilih oleh perusahaan.

Penentuan kebijakan strategi bisnis yang dijalankan perusahaan memberikan dampak terhadap kinerja perusahaan. Pemilihan strategi bisnis tertentu akan mengarahkan orientasi pasar sebuah perusahaan. Perusahaan yang semakin agresif dalam menguasai pasar akan berupaya untuk memenuhi harapan/ kebutuhan

konsumen. Perusahaan dengan strategi bisnis yang agresif berupaya untuk melakukan kreatifitas untuk mengembangkan produk berdasarkan preferensi konsumen (Sudaryati dan Amelia, 2015). Hal ini akan berdampak pada naiknya penjualan akibat meningkatnya *market share* dari produk baru. Perusahaan dapat menentukan tingkat harga yang tinggi pada produk baru yang diciptakan akibat belum adanya pesaing yang dapat memberikan harga murah pada produk sejenis. Dengan adanya *market share* yang tinggi disertai dengan penentuan harga yang tinggi pada produk baru akan berdampak terhadap peningkatan laba perusahaan (Sudaryati dan Amelia, 2015).

Berdasarkan penjelasan diatas, penting bagi manajemen perusahaan untuk melakukan pengelolaan manajemen risiko. Perusahaan dengan strategi yang agresif untuk merebut peluang pasar baru memiliki kemungkinan untuk menghadapi risiko yang lebih besar. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola risiko yang ditimbulkan secara baik, agar dapat diminimalisir. Minimnya risiko yang dihadapi oleh perusahaan memberikan kemudahan bagi manajemen perusahaan untuk melakukan kontrol atas proses produksi, sehingga beban produksi dapat diminimalkan. Selain itu, kontrol yang baik atas proses produksi dapat memberikan arahan bagi manajemen untuk meningkatkan proses produksi, sehingga volume penjualan dapat meningkatkan laba sebagai bentuk kinerja perusahaan.

Sara dkk. (2016) menyebutkan bahwa strategi *cost leadership* dan strategi diferensiasi berpengaruh positif dengan *Enterprise Risk Management* (ERM). Manajemen risiko juga memiliki dampak signifikan dengan kinerja perusahaan. ERM merupakan mediator parsial hubungan antara strategi *cost leadership* dan kinerja

perusahaan, sebaliknya ERM bukan mediator hubungan antara strategi diferensiasi dan kinerja perusahaan.

PSAK 60 (Revisi 2014) (IAI, 2016) mengatur persyaratan pengungkapan dalam laporan keuangan terhadap instrumen keuangan. Entitas mengungkapkan informasi yang memungkinkan pengguna laporan keuangan untuk mengevaluasi jenis dan cakupan jenis risiko yang timbul dari instrumen keuangan pada akhir periode pelaporan. Pengungkapan memfokuskan pada risiko yang timbul dan bagaimana risiko tersebut dikelola. Risiko umumnya mencakup, tetapi tidak terbatas: risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko pasar. Peraturan ini tidak memiliki ketentuan spesifik terhadap item instrumen keuangan yang harus diungkapkan oleh suatu perusahaan. Hal ini menyebabkan adanya perbedaan dalam pengungkapan.

Penelitian ini dilakukan menggunakan perusahaan manufaktur karena memiliki kompleksitas yang besar, sehingga menyebabkan perusahaan dihadapkan dengan berbagai macam kemungkinan risiko yang terjadi. Strategi bisnis yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan strategi *prospector* dan *defender*. Strategi *prospector* dan *defender* memiliki perbedaan secara ekstrim dibandingkan dengan strategi *analyzer* dan *reactor*. Menurut Habbe dan Hartono (2001), strategi *prospector* dan *defender* memiliki karakteristik yang berlawanan, namun tetap memiliki fokus yang jelas. Strategi *prospector* dan *defender* merupakan strategi yang paling dominan dan strategi yang berada pada dua titik ekstrim berbeda. *Reactor* dan *analyzer* tidak memiliki karakteristik yang khas (Ghofar dan Islam, 2015).

Penelitian yang menggunakan pengungkapan ERM sebagai mediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan belum banyak dilakukan. Selain adanya

fenomena mengenai ketidakpastian lingkungan bisnis dan semakin tingginya persaingan serta beberapa hasil penelitian terdahulu yang berbeda, memotivasi peneliti melakukan pengujian apakah pengungkapan ERM menjadi upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini merupakan tindak lanjut dari penelitian Sara dkk. (2016). Persamaannya yaitu menggunakan pengungkapan ERM sebagai variabel mediasi, strategi bisnis sebagai variabel independen, serta kinerja perusahaan sebagai variabel dependen. Perbedaannya, penelitian Sara dkk. (2016) menggunakan strategi bisnis tipologi Porter dan dilakukan di Malaysia. Oleh karena itu, penelitian saat ini di Indonesia untuk mendapatkan bukti empiris terkait pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan yang dimediasi oleh pengungkapan ERM.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM) dapat memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris terkait pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan yang dimediasi oleh pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada perusahaan manufaktur.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dilakukannya penelitian ini yaitu:

1. Menambah wawasan serta memahami dan menganalisis permasalahan mengenai pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai mediator, dengan

menerapkan atau mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah sebagai dasar analisis;

2. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan yang lebih tepat terkait dengan pentingnya pengungkapan ERM, yang ikut membantu memberikan peningkatan kinerja perusahaan.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini disusun secara sistematis dengan tujuan agar memperoleh gambaran yang jelas dan terstruktur mengenai isi dari tesis, yang terdiri dari: bab 1 (pendahuluan), bab 2 (tinjauan pustaka), bab 3 (metode penelitian), bab 4 (analisis data dan pembahasan) dan bab 5 (penutup). Susunan bagian tersebut dijabarkan dalam sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab 1 bagian pendahuluan menjelaskan mengenai fenomena yang terjadi terkait pentingnya dilakukan penelitian ini. Kompleksitas bisnis saat ini membuat persaingan dalam dunia usaha semakin ketat. Persaingan ini membuat perusahaan harus memiliki strategi agar dapat bersaing. Selain memiliki strategi bisnis yang tepat, manajemen risiko juga penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pemilihan strategi bisnis juga penting dalam menilai risiko. Secara lebih rinci, bagian pendahuluan ini akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2, tinjauan pustaka, menjelaskan tentang *grand theory* yang digunakan, yaitu teori kontingensi. Selain itu pada bagian ini juga menerangkan tentang beberapa penelitian terdahulu yang digunakan terkait dengan strategi bisnis, pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kinerja perusahaan. Dari fenomena dan

*research gap* yang diperoleh, maka dibentuk kerangka pemikiran teoritis dan dilakukan pengembangan hipotesis.

Bab 3 mengenai metode penelitian menjelaskan mengenai jenis penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data sekunder. Selain itu dijelaskan mengenai definisi operasional dan pengukuran dari masing-masing variabel penelitian, diantaranya: strategi bisnis, pengungkapan *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kinerja perusahaan. Bagian ini juga menjelaskan mengenai metode pengumpulan data serta teknik analisis yang digunakan dalam penelitian.

Bab 4 menjelaskan mengenai hasil yang lebih mendalam dari pengujian dalam penelitian. Hasil pengolahan data yang diperoleh dapat menjelaskan atau menjawab permasalahan dalam penelitian, hasil penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini serta alasan rasional. Pada bagian ini, hasil penelitian akan dikaitkan dengan teori yang telah dibangun pada landasan teori dan hipotesis.

Bab 5, penutup, berisi mengenai simpulan yang merupakan uraian secara ringkas dan jelas dalam pembahasan penelitian mengenai strategi bisnis, pengungkapan ERM dan kinerja perusahaan. Selain itu dijelaskan pula implikasi penelitian yang mengacu pada pembahasan penelitian, serta keterbatasan juga saran untuk penelitian yang akan datang.