

Pengaruh Kualitas Manajemen Risiko terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum

Erlynn Anthony Zefanya, Ivana Lokita, Sammy Kristamuljana, Nany Chandra Marsetio, Yang Elvi Adelina

Sekolah Bisnis dan Ekonomi, Universitas Prasetiya Mulya, Edu Town Kavling Edu I No. 1, Jalan BSD Raya Barat 1, Serpong, Pagedangan, Kabupaten Tangerang, Banten 15339, Indonesia

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Financial Services Authority Regulation, Risk management, COSO Framework, Corporate governance, Commercial bank financial performance.

Kata Kunci:

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Manajemen risiko, COSO Framework, Tata kelola perusahaan, Kinerja keuangan bank umum.

The study aims to identify the relationship between the quality of risk management, specifically in terms of governance and culture, and the financial performance of the banks. Unlike previous studies, this research reveals the quality of risk management using the COSO 2017 framework and the financial services authority's (POJK) regulations. The research conducted using quantitative methods, analyzing both financial and non-financial data from the General Bank listed on the Indonesian Stock Exchange from 2018 to 2022. The research results revealed that the risk management quality, structure, and culture variables have no influence on financial performance. However, the board, core and training variables have a negative impact on financial performance. The findings indicate that the bank uses risk management to mitigate risk in compliance with applicable regulations, without any direct correlation to its financial performance.

SARI PATI

Corresponding author:

Nany Chandra Marsetio
Email:
nany.marsetio@pmbs.ac.id

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas manajemen risiko dari segi tata kelola dan budaya terhadap kinerja keuangan bank. Berbeda dengan penelitian terdahulu, pengungkapan kualitas manajemen risiko pada penelitian ini menggunakan kerangka COSO 2017 dan peraturan otoritas jasa keuangan (POJK). Penelitian dilakukan dengan metode kuantitatif menggunakan data finansial dan non finansial Bank Umum yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari tahun 2018-2022. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel penyusun kualitas manajemen risiko yaitu struktur organisasi (structure) dan budaya (culture) tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Sedangkan variabel dewan direksi (board), nilai perusahaan (core) dan pelatihan (training) berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan. Temuan ini menunjukkan penerapan manajemen risiko dilakukan untuk memitigasi risiko sesuai regulasi yang berlaku dan tidak berhubungan langsung dengan kinerja keuangan bank.

Copyright © 2023 by Authors,
Published by SAKI.
This is an open access article
under the CC BY-SA License



PENDAHULUAN

Kondisi stabilitas perbankan Indonesia dalam keadaan terjaga baik dan mampu menyokong pertumbuhan ekonomi nasional terlihat dari pertumbuhan kredit perbankan 11.16% dan penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) sebesar 8.78% di tahun 2022 menurut Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK (OJK, 2023). Perbankan Indonesia tetap perlu mencermati berbagai potensi risiko dalam tekanan global sebab perbankan berkaitan dengan pengelolaan uang masyarakat dan berbagai investasi yang mengandung berbagai jenis resiko. *Scarring effect* pandemi COVID-19, depresiasi rupiah, kenaikan *yield* surat berharga, dan penurunan likuiditas merupakan beberapa risiko yang harus diwaspadai oleh sektor perbankan (OJK, 2023). Pentingnya proses pengidentifikasian dan pengelolaan risiko dicerminkan dengan diterapkannya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Maka dari itu, keterlibatan industri keuangan dalam ERM juga lebih tinggi dibandingkan dengan sektor lainnya (Nguyen & Vo, 2020; Saeidi et al., 2019).

Manajemen risiko juga mengalami evolusi melalui publikasi kerangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM) – Integrating with Strategy and Performance* pada 2017. ERM COSO framework 2017 terdiri dari 5 komponen mulai dari tata kelola hingga pemantauan (COSO, 2017). Pembaharuan kerangka terlihat dari keberadaan prinsip *evaluates alternatives strategies* pada komponen *strategy and objective setting* dalam ERM COSO *framework* 2017 (Prewett & Terry, 2018). Selain itu, komponen *governance and culture* juga dititikberatkan dalam kerangka manajemen risiko terbaru (Prewett & Terry, 2018). Sebab tata kelola ialah faktor internal (Chairani & Siregar, 2021), yang berperan dalam mengarahkan dan mengendalikan organisasi guna upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan

(International Finance Corporation, 2018). Selain itu, tata kelola perusahaan juga merupakan pendorong utama penerapan ERM (Lindner & Wendt, 2013). Dewan Direksi adalah pihak utama yang bertanggung jawab dalam implementasi manajemen risiko perusahaan (KNKG, 2012) sehingga keterlibatan aktifnya adalah hal yang krusial (Financial Reporting Council, 2021). Peran Dewan dalam manajemen risiko mencakup penetapan kesesuaian strategi dan selera risiko perusahaan, lalu penyesuaian strategi dengan tujuan bisnis, misi, dan visi perusahaan hingga pembuatan keputusan krusial seperti merger, akuisisi, pendanaan dan pembagian dividen (Perera, 2019).

Efektivitas Direksi tidak lepas dari pengaruh budaya perusahaan yang kuat. Sebab, budaya melalui nilai-nilai etika akan membantu mengarahkan internal organisasi dalam berperilaku (COSO, 2017). Selain itu, budaya juga dapat mempengaruhi perilaku pelaporan perusahaan (Zhao et al., 2018) melalui pelaporan agen terhadap prinsipal sebagai bentuk transparansi sehingga dapat meminimalisir terjadinya ketimpangan informasi diantara keduanya (Chairani & Siregar, 2021).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil penelitian yang tidak konsisten dan beragam mengenai hubungan antara sistem manajemen risiko dengan kinerja perusahaan (Ping & Muthuveloo, 2015; González et al., 2020) Inkonsistensi penelitian tersebut dilatarbelakangi oleh proksi berbeda untuk ERM telah digunakan dengan hasil yang beragam (Bromiley et al., 2015). Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini mengukur penerapan manajemen risiko berdasarkan kerangka COSO 2017 serta regulasi yang diterapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dalam menilai kualitas pengaplikasian manajemen risiko yaitu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

Penelitian ini mengkaji terkait krisis yang

dihadapi akibat pandemi COVID-19. Krisis akibat pandemi COVID-19 diduga akan lebih berdampak dibandingkan dengan krisis keuangan global yang telah terjadi pada 2008 hingga 2009 silam (Larry-Elliot, 2020 dalam Arafat et al., 2021). Cukup signifikannya dampak pandemi pada aktivitas ekonomi di berbagai negara yang terlihat pada beberapa penelitian terkait pengaruh pandemi COVID-19 terhadap kinerja perusahaan di masa pandemi dalam beberapa tahun terakhir ini (Shabit et al., 2023 ; Marwa Elnahass, Vu Quang Trinh, Teng Li, 2021; Shiwei Hu dan Yuyao Zhang, 2021). Sistem manajemen risiko memiliki peran penting dalam membantu organisasi untuk menghadapi berbagai ketidakpastian yang berpotensi dihadapi perusahaan (COSO, 2017). Maka dari itu dalam penelitian ini peneliti ingin memperluas kajian dengan mengkaji perbedaan pengaruh manajemen risiko dan atau ERM terhadap kinerja keuangan perbankan pada masa sebelum dan sesudah COVID-19.

Telaah Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Teori Keagenan (Agency Theory)

Jensen dan Meckling (1976) mengembangkan *agency theory* dengan menjelaskan hubungan antara *principal* (pemilik perusahaan) yang melibatkan *agent* (manajemen) untuk mendukung berjalannya kegiatan operasional mewakili *principal*. *Agency Theory* atau teori keagenan merupakan prinsip yang digunakan untuk memahami bagaimana hubungan antara *principal* menggunakan *agen* dalam melakukan berbagai aktivitas atas nama *principal* (Stanton et al., 2017, p. 144). Hubungan yang paling umum terjadi antara *principal* dan *agen* berupa hubungan antara pemegang saham sebagai *principal* dan eksekutif perusahaan sebagai *agen*. Maka hal ini memungkinkan bahwa *agen* memiliki informasi mengenai operasi perusahaan dan kinerja perusahaan secara menyeluruh serta tidak

memberikan atas seluruh informasi tersebut kepada *principal*. Permasalahan informasi asimetris dapat terjadi karena munculnya perbedaan kepentingan antara *principal* dan *agen* (Anggraeni, 2016). Dalam mengatasi permasalahan tersebut diperlukannya sistem yang dapat mengontrol perilaku agar bertindak sesuai dengan harapan *principal* yang membutuhkan biaya keagenan atau *agency cost*. Maka dalam mengatasi permasalahan informasi risiko yang sulit dilihat oleh pemangku kepentingan dapat bertindak dengan mengimplementasi kematangan atas implementasi ERM sebagai alat pemberi sinyal kepada pemangku kepentingan luar, hal ini dapat berfungsi untuk mengurangi biaya keagenan (Farrell & Gallagher, 2019).

Hubungan antara *principal* dan *agen* digambarkan melalui pengaplikasian sistem ERM yang memungkinkan manajemen risiko menjadi bagian dari pendekatan total perusahaan dengan memungkinkan perusahaan menyesuaikan keputusan risiko yang memaksimalkan nilai pemegang saham dengan benar (Saeidi et al., 2020).

Teori Sinyal (Signaling Theory)

Signaling theory atau teori sinyal diperkenalkan pertama kali oleh Spence (1973) yang menjelaskan mengenai keberadaan dua pihak yang memiliki informasi yang berbeda. Menurut Brigham dan Houston (2014) menyatakan bahwa *signaling theory* atau teori sinyal merupakan perilaku manajer perusahaan untuk memberikan petunjuk kepada pihak eksternal terkait dengan harapan perusahaan untuk masa akan datang. Teori sinyal juga merupakan salah satu cara menghubungkan manajer dengan pihak eksternal agar tidak terjadinya asimetri informasi. Menurut Sharpe, Alexander, dan Bailey (1997) pengumuman informasi akuntansi memberikan sinyal bahwa perusahaan memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang (*good news*) sehingga investor berminat untuk melakukan investasi di bursa efek.

Informasi akuntansi yang dapat dijadikan acuan oleh investor adalah laporan tahunan maupun laporan keuangan. Sebab mencakup rangkuman informasi keuangan dan aktivitas perusahaan. Sehingga laporan tahunan dan laporan keuangan digunakan oleh pihak eksternal sebagai pengguna laporan untuk mengetahui gambaran dari kinerja perusahaan serta juga menunjukkan tanggung jawab manajer dalam mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan (Meilody & Suhendah, 2019).

Salah satu perilaku manajer dalam memberi petunjuk kepada pihak eksternal dengan melakukan pengungkapan manajemen risiko. Melalui pengungkapan manajemen risiko dapat memberi manfaat pada para pemangku kepentingan seperti pemegang saham, para investor serta juga analis. Selain itu, perusahaan yang mengungkapkan manajemen risiko dapat membantu untuk mengurangi terjadinya asimetri informasi. Pengungkapan manajemen risiko merupakan informasi yang menjabarkan aktivitas perusahaan dalam menghadapi konsekuensi-konsekuensi yang tidak diharapkan sehingga dapat mengurangi ataupun mengatasi kerugian yang ditimbulkan. Dengan demikian, pengungkapan manajemen risiko dapat memberikan sinyal bagi pihak eksternal seperti investor yang mendapatkan informasi penting untuk menjadi pertimbangan dalam membuat keputusan. Sebab, apabila investor berpersepsi positif terhadap perusahaan maka dapat berakibat pada meningkatnya nilai

perusahaan (Kusumaningrum & Arifin, 2022).

Enterprise Risk Management

Menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, manajemen risiko diartikan sebagai seperangkat prosedur dan metodologi yang diaplikasikan dalam proses identifikasi, pengukuran, pengamatan, dan pengendalian risiko yang tumbuh dan berkembang dari kegiatan operasional Bank (OJK, 2016). Manajemen risiko perusahaan atau enterprise risk management (ERM) meliputi proses identifikasi, penilaian, dan pengelolaan risiko dengan skala yang mencakup seluruh perusahaan dan seluruh tingkatan (Gordon et al., 2009 dalam Florio & Leoni, 2017). Sesuai dengan COSO (2017), kerangka kerja *Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance* 2017 mempermudah perusahaan memprediksi kemungkinan risiko yang dihadapi, baik potensi krisis maupun peluang perusahaan untuk bertumbuh. Terdapat lima komponen kerangka ERM pada COSO (2017) yaitu 1)tata kelola dan budaya perusahaan, 2)penetapan strategi dan tujuan, 3)kinerja, 4)penilaian dan perubahan, 5)informasi, komunikasi, dan pelaporan.

Tabel 1 menunjukkan perbandingan antara kerangka kerja ERM COSO 2017 dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 .

Tabel 1. *Mapala ERM COSO 2017 Framework dan POJK Nomor 18/POJK.03/2016*

Component of ERM (COSO Framework 2017)	Principle of ERM's Components	Penerapan Manajemen Risiko menurut POJK No. 18/POJK.03/2016	Details of POJK No. 18/POJK.03/2016
Governance and Culture	Exercise Board Risk Oversight	v	Bab III bagian kedua pasal 6 dan 7
	Establishes Operating Structure	v	Bab IV bagian kedua pasal 9 dan 15
	Defines Desired Culture	v	Bab III bagian kedua pasal 6
	Demonstrates Commitment to Core Values	v	
	Attracts, Develop and Retains Capable Individuals	v	
Strategy and Objective Setting	Analyzes Business Context	v	Bab IV bagian kesatu pasal 8
	Defines Risk Appetite	v	
	Evaluates Alternatives Strategies	v	
	Formulates Business Objectives	v	
Performance	Identifies Risk	v	Bab V bagian kedua pasal 11
	Assesses Severity of Risk	v	Bab IV bagian kesatu pasal 8
	Prioritizes Risk	v	Bab V bagian kedua pasal 11
	Implement Risk Responses	v	Bab IV bagian kesatu pasal 8
	Develops Portfolio View	v	
Review & Revision	Assesses Substantial Change	v	Bab V bagian kedua pasal 11 dan Bab VI bagian kedua pasal 15
	Reviews Risk and Performance	v	
	Pursue Improvement in ERM	v	Bab III bagian kedua pasal 6, Bab V bagian kedua pasal 11 dan Bab VI bagian kedua pasal 15
Information, Communication, & Reporting	Leverages Information Technology	x	-
	Communicates Risk Information	v	Bab VI bagian kedua pasal 15
	Report on Risk, Culture, and Performance	v	Bab IV bagian kedua pasal 9, Bab V bagian ketiga pasal 12 dan Bab VI bagian kedua pasal 15

Sumber: Riset kelompok, 2023

Pengembangan Hipotesis

Implementasi manajemen risiko pada skala internasional dan nasional memiliki pedoman yang berbeda. Dalam ranah mancanegara, implementasi manajemen risiko mengacu pada kerangka kerja ERM COSO framework 2017. Sementara pada lingkup domestik pada sektor perbankan diatur dalam POJK 18/POJK.03/2016. Didasarkan pada Salinan SEOJK 14 / SEOJK.03.2017, salah satu aspek yang tergabung dalam penilaian atas implementasi ERM adalah tata kelola risiko. Dimana sejalan dengan komponen *governance and culture* dari ERM COSO *framework* yang berbicara terkait tata kelola dan budaya. Sehingga penelitian ini difokuskan pada komponen *governance and culture* dari ERM COSO *Framework* 2017.

Prinsip *exercise board risk oversight* merupakan prinsip pertama dari komponen *governance and culture* yang menyatakan adanya pengawasan dan pelaksanaan tanggung jawab tata kelola oleh direksi untuk mencapai tujuan usaha

(COSO, 2017). Sementara Indonesia Corporate Governance Manual, melalui Corporate Governance Code memaparkan bahwa dewan direksi sebagai bagian dari tata kelola memiliki tanggungjawab untuk menetapkan dan mengimplementasikan sistem manajemen risiko yang berkualitas mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan (International Finance Corporation, 2018). Direksi memiliki peran yang penting sebagai alat tata kelola perusahaan serta memiliki dampak terhadap kinerja bank (Bhatia & Gulati, 2021). Keterlibatan peran dari dewan direksi, memiliki pengaruh terhadap hubungan implementasi ERM terhadap kinerja perusahaan (Ping & Muthuveloo, 2015). Oleh karena itu, hipotesis dari penelitian ini:

H1a : BOARD sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan.

Prinsip kedua dalam komponen *governance and culture* adalah *establish operating*

structure (STRUCTURE) yang menjelaskan bahwa dengan struktur organisasi yang jelas maka akan tercapainya tujuan organisasi (COSO, 2017). Berdasarkan Financial Reporting Council (2014b) dengan dewan memiliki tanggung jawab utama akan keseluruhan manajemen risiko organisasi. Dalam mendukung peran dari dewan akan terdapat komite tingkat dewan berupa komite manajemen risiko yang bertujuan untuk mengawasi fungsi manajemen risiko yang sesuai dengan strategi bisnis dan keputusan operasi untuk mengurangi dampak risiko (Malik et al., 2020, Al-Ahdal et al., 2022). Kinerja komite manajemen risiko yang efektif dalam meningkatkan hubungan investor dengan menurunkan risiko perusahaan (Abubakar, Ado, Mohamed & Mustapha, 2018 dalam (Al-Ahdal et al., 2023). Maka dari itu keberadaan komite manajemen risiko dalam mendukung dewan sejalan dengan COSO (2020) yang menyatakan bahwa fungsi harus berjalan secara terpisah guna menghasilkan efektifitas program yang juga didukung dengan pelaporan dan komunikasi pada tingkatan yang lebih tinggi sebagai bentuk tanggung jawab. Hal ini juga didukung oleh salah satu faktor yang menentukan kualitas implementasi manajemen risiko dengan adanya struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik melalui tanggung jawab dan wewenang manajemen risiko diberikan kepada personel yang sesuai (Ranong & Phuenngam, 2009). Sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H1b : STRUCTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan.

Prinsip ketiga dari komponen *governance and culture* adalah *defines desired culture (CULTURE)* berarti organisasi mendeskripsikan perilaku yang dapat merefleksikan budaya perusahaan yang diinginkan (COSO, 2017). Budaya sendiri merupakan serangkaian nilai, norma, pikiran, dan ide yang ditransmisikan oleh simbol

agar dapat mengatur seseorang untuk bersikap (O'Reilly, 1996 dalam Fang et al., 2023 ; Hofstede, 2001 dalam Ranong & Phuenngam, 2009). Budaya memiliki peranan penting dalam perusahaan sebab budaya dapat mempengaruhi sikap perusahaan dalam penyusunan pelaporan (Zhao et al., 2018). Didukung pendapat Braguinsky and Mityakov (2015 dalam Zhaot et al., 2018) menyatakan budaya pada negara maju lebih transparan, jarang ditemukan kesalahan dalam pelaporan. Keberadaan kode etik dapat digunakan sebagai pedoman dalam memenuhi prinsip *defines desired culture* (COSO, 2020). Sebab kode etik terdiri dari pedoman terkait komitmen, misi, dan tanggung jawab normatif organisasi atas perilaku yang dicita-citakan perusahaan (Donker, Poff, & Zahir, 2007). Selain itu, penelitian yang dilakukan Zhao et al., (2018) menunjukkan promosi budaya perusahaan korelasi positif namun tidak signifikan terhadap performa perusahaan. Sejalan dengan temuan Saedi et al., (2020) dimana budaya perusahaan tidak berpengaruh sebagai moderator antara ERM dan kinerja perusahaan. Namun, kajian Ranong & Phuenngam (2009) membuktikan bahwa budaya perusahaan merupakan faktor kesuksesan pada efektivitas manajemen risiko dalam industri keuangan. Maka dari itu, terbentuklah hipotesis sebagai berikut:

H1c : CULTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan.

Prinsip keempat dalam komponen *governance and culture* merupakan *demonstrates commitment to core values (CORE)* terkait komitmen perusahaan terhadap nilai intinya (COSO, 2017). Nilai inti perusahaan merupakan bagian dari budaya perusahaan. Sehingga prinsip ini dapat dipenuhi dengan dukungan perusahaan terhadap budaya kepatuhan (COSO, 2020). Schneider (1988) mengungkapkan promosi budaya perusahaan dapat diimplementasikan dengan

pelaksanaan kampanye melalui pelatihan dan interaksi pribadi. Dengan kata lain, dukungan terhadap budaya kepatuhan direfleksikan melalui sosialisasi. Sebab, elemen sosialisasi budaya (stiker, poster, pin, dan kartu) dapat mengingatkan pekerja pada nilai, visi dan tujuan perusahaan (Schneider, 1988). Hal tersebut juga didukung Zhao et al., (2018) yang berpendapat bahwa sosialisasi budaya perusahaan dapat memotivasi karyawan bekerja sesuai objektif perusahaan, sehingga meningkatkan nilai perusahaan dan kinerja keuangan. Sehingga dapat dikatakan peningkatan kesadaran perusahaan akan pentingnya budaya kepatuhan merupakan hal yang krusial bagi performa perusahaan. Dengan demikian terbentuklah hipotesis berikut:

H1d : CORE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan.

Prinsip terakhir pada komponen *governance and culture* merupakan *attracts, develop and retains capable individuals* (TRAINING) yang menggambarkan komitmen perusahaan dalam mengembangkan dan mengelola pekerjanya (COSO, 2017). Dalam hal ini dapat dipenuhi dengan menyelenggarakan kegiatan yang menghasilkan keahlian pekerja relevan dengan tanggung jawab pekerjaannya (COSO, 2020). Sebab dengan adanya pekerja sebagai sumber daya manusia yang dapat diandalkan akan berakibat pada keberhasilan implementasi manajemen risiko (Priyarsono & Munawar, 2020). Dalam hal ini sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada para pekerja yang berhubungan dengan manajemen risiko melainkan juga pimpinan teratas dari ujung tombak unit manajemen risiko. Menurut Ranong dan Phuenngam (2009) yang juga menemukan bahwa salah satu faktor penentu kualitas implementasi manajemen risiko merupakan pelatihan. Sebab dengan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan serta kesadaran

karyawan guna membantu, mendukung, dan melengkapi orang-orang dalam organisasi untuk menghadapi tantangan, risiko, dan masalah baru entitas (Saeidi et al., 2020). Maka dari itu, terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H1e : TRAINING sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan.

COVID-19 dinyatakan sebagai pandemi global pada 11 Maret 2020 oleh World Health Organization (WHO) (Shabir et al., 2023), meningkatkan ketidakpastian dan berdampak luas pada layanan kesehatan, perekonomian, dan mobilitas penduduk (Baker, Bloom, Davis, & Terry, 2020, p. 26983 dalam Hu dan Zhang, 2021 ; Shen et al., 2020). Tingginya tingkat penularan COVID-19 mayoritas negara menerapkan kebijakan karantina, *lockdown*, hingga *social distancing* (Shen et al., 2020) yang mengakibatkan dampak yang merugikan bagi perusahaan (Xiazi dan Shabir, 2022). Hu dan Zhang (2021) berpendapat pandemi menggemparkan dan memperburuk kinerja perusahaan serta sebagian besar mengakibatkan usaha kecil dan menengah mengalami kesulitan keuangan hingga kebangkrutan.

Manajemen risiko dapat membantu perusahaan dalam mengantisipasi dan menanggapi perubahan serta melihat pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan dan memberikan arahan (COSO, 2017). Sehingga ERM dapat digunakan dalam membantu mengatasi ketidakpastian yang disebabkan pandemi. Dalam ranah internasional, peneliti terdahulu sebagian besar hanya berfokus untuk melihat pengaruh pandemi terhadap kinerja perusahaan di masa COVID-19 khususnya pada kuartal awal hingga akhir tahun 2020. Ismanu, Kusmintarti, Winarto (2021) telah meneliti peran ERM dalam meningkatkan nilai perusahaan saat sebelum dan sesudah pandemi COVID-19 di Indonesia. Sementara penelitian terkait peran manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan

pada masa sebelum dan sesudah pandemi COVID-19 juga masih terbatas. Guna memperluas kajian, maka peneliti membentuk hipotesis sebagai berikut:

H2a : BOARD sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sebelum COVID-19.

H2b : STRUCTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sebelum COVID-19.

H2c : CULTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sebelum COVID-19.

H2d : CORE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sebelum COVID-19.

H2e : TRAINING sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sebelum COVID-19.

H3a : BOARD sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sesudah terjadinya COVID-19.

H3b : STRUCTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sesudah terjadinya COVID-19.

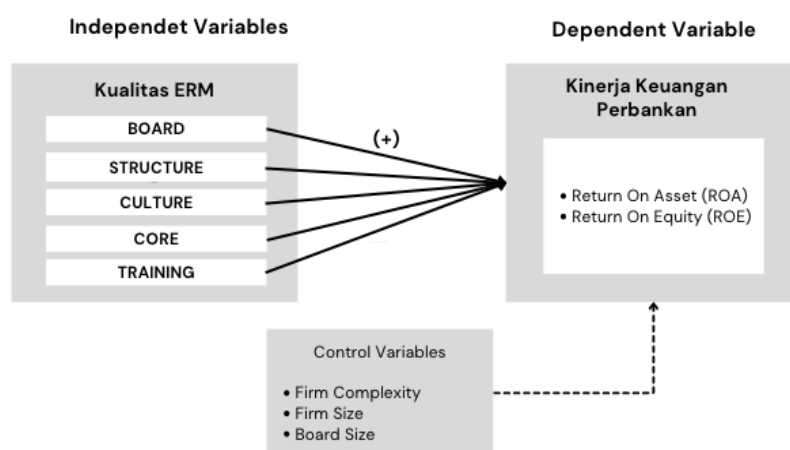
H3c : CULTURE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sesudah terjadinya COVID-19.

H3d : CORE sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sesudah terjadinya COVID-19.

H3e : TRAINING sebagai bagian dari penilaian kualitas ERM berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perbankan di masa sesudah terjadinya COVID-19.

Kerangka Penelitian

Berikut ini merupakan bentuk kerangka penelitian yang kami gunakan dalam penelitian.



Gambar 1 Kerangka Penelitian
Sumber: Riset Kelompok, 2023

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sample

Penelitian ini menggunakan data balanced panel yang diperoleh dari data perusahaan perbankan Indonesia serta terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2018-2022. Periode 2018-2019 merupakan masa sebelum pandemi COVID-19 dan 2020-2022 merupakan masa setelah terjadinya pandemi COVID-19. Data dikumpulkan dengan menggunakan berbagai sumber antara lain, S&P Capital IQ untuk data pengukuran kinerja keuangan perbankan dan laporan tahunan bank untuk informasi tentang penerapan manajemen risiko.

Variabel Dependen

Penelitian akan menggunakan kinerja

keuangan sebagai variabel dependen. Kinerja keuangan perusahaan sebagai variabel dependen untuk melihat keterkaitannya dengan variabel lain. Penilaian kinerja keuangan perusahaan menggunakan proksi penilaian meliputi *Return On Asset (ROA)* dan *Return On Equity (ROE)*.

Variabel Independen

Tata kelola dan budaya sebagai bagian dari penilaian kualitas Enterprise Risk Management (ERM) adalah variabel independen pada penelitian ini dengan membentuk dummy variabel untuk setiap variabel yang didasarkan pada kerangka kerja ERM COSO (2017). Sementara pengukuran dari *dummy variable* akan didukung oleh pedoman internasional dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan agar tetap relevan sesuai dengan regulasi yang berlaku di Indonesia.

Operasionalisasi Variabel

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Nama	Simbol	Pengukuran	Referensi
Variabel Dependen			
<i>Return on Assets</i>	ROA	$ROA = \text{Net Income} \div \text{Total Average Assets}$	<ul style="list-style-type: none"> • Florio & Leoni, 2017 • Otero González et al., 2020 • Saeidi et al., 2020
<i>Return on Equity</i>	ROE	$ROE = \text{Net Income} \div \text{Average of Shareholder's Equity}$	<ul style="list-style-type: none"> • Rompho, 2011 • Otero González et al., 2020 • Saeidi et al., 2020
Variabel Independen			
<i>Exercise Board Risk Oversight</i>	BOARD	<p>Variabel <i>dummy</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1= Terdapat pengungkapan terkait tanggung jawab Dewan Direksi dalam implementasi ERM dan/atau manajemen risiko pada laporan tahunan perusahaan. • 0= Tidak terdapat tanggung jawab Dewan Direksi dalam implementasi ERM dan/atau manajemen risiko pada laporan tahunan perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adam., et al (2021) • POJK No. 18/POJK.03/2016 dalam Bab III (tiga) bagian kesatu pasal 5

Variabel Independen

<i>Establishes Operating Structures</i>	STRUCTURE	<p>Variabel <i>dummy</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1= Terdapat pengungkapan berupa bagan struktur manajemen risiko/ERM disertai penjelasan yang menjelaskan struktur tersebut pada laporan tahunan perusahaan. • 0= Tidak terdapat pengungkapan bagan struktur manajemen risiko/ERM disertai penjelasan yang menjelaskan struktur tersebut pada laporan tahunan perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • COSO (2017) • Adam et al., (2021) • Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 bab IV (empat) pasal 9 (sembilan) • Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 bab VI (enam) bagian kedua pasal 15
Defines Desired Culture	CULTURE	<p>Variabel <i>dummy</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 = Terdapat pengungkapan terkait pelaksanaan sosialisasi kode etik pada laporan tahunan perusahaan. • 0 = Tidak terdapat pengungkapan terkait pelaksanaan sosialisasi kode etik pada laporan tahunan perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • COSO (2020) • Zhao et al., (2018)
Demonstrates Commitment to Core Values	CORE	<p>Variabel <i>dummy</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1= Terdapat pengungkapan terkait pelaksanaan program dan/atau aktivitas yang mencerminkan implementasi atau mendukung budaya kepatuhan pada laporan tahunan perusahaan. • 0= Tidak terdapat pengungkapan terkait pelaksanaan program dan/atau aktivitas yang mencerminkan implementasi atau mendukung budaya kepatuhan pada laporan tahunan perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • COSO (2020) • Zhao et al., (2018)
Attracts, Develops, and Retains Capables Individuals	TRAINING	<p>Variabel <i>dummy</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 = Terdapat pengungkapan level sertifikasi dan/atau partisipasi dalam program refreshment manajemen risiko yang dimiliki oleh setiap Dewan Direksi dan Dewan Komisaris pada laporan tahunan perusahaan. • 0 = Tidak terdapat pengungkapan terkait level sertifikasi dan/atau partisipasi dalam program refreshment manajemen risiko yang dimiliki oleh setiap Dewan Direksi dan Dewan Komisaris pada laporan tahunan perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renaud & Morin (2019) • Salinan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia No. 28/SEOJK.03/2022 tentang sertifikasi manajemen risiko bagi sumber daya manusia bank umum, anggota Direksi, Dewan Komisaris dan pejabat eksekutif Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/19/PBI/ 2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum.

Variabel Kontrol			
<i>Firm Complexity</i>	FCOMP	Jumlah anak perusahaan dalam suatu perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Yatim (2010) • Ai Ping & Muthuveloo (2015)
<i>Firm Size</i>	FSIZE	Logaritma natural dari total aset perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Ai Ping & Muthuveloo (2015) • Florio & Leoni (2017) • Ali et al. (2019)
<i>Board Size</i>	BSIZE	Jumlah board of directors (BoD) atau direksi yang ada di dewan	<ul style="list-style-type: none"> • Ai Ping & Muthuveloo (2015) • Malik et al. (2020)

Sumber: Riset kelompok, 202

Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan data panel yaitu, *balanced panel* yang merupakan kombinasi antara data runtun waktu (*time series*) dan potong lintang (*cross section*). Kinerja Bank merupakan variabel dependen dari model persamaan regresi penelitian ini yang diukur dalam 2 jenis pengukuran yang berbeda pada dua model penelitian berikut:

$$PERF = \beta_0 + \beta_1 BOARD_{i,t} + \beta_2 STRUCTURE_{i,t} + \beta_3 CULTURE_{i,t} + \beta_4 CORE_{i,t} + \beta_5 TRAINING_{i,t} + \beta_6 FCOMP_{i,t} + \beta_7 FSIZE_{i,t} + \beta_8 BSIZE_{i,t} + \beta_9 LEV_{i,t} + \epsilon_{i,t}$$

Dengan catatan:

- PERF* = *Performance* sebagai pengukur dari kinerja bank
- β_0 = Konstanta
- $\beta_{1,2,3,4,5}$ = Koefisien regresi
- BOARD* = *Exercise Board Risk Oversight* sebagai kualitas ERM
- STRUCTURE* = *Establishes Operating Structures* sebagai kualitas ERM
- CULTURE* = *Defines Desired Culture* sebagai kualitas ERM
- CORE* = *Commitment to Core Values* sebagai kualitas ERM
- TRAINING* = *Attracts, Develops, and Retains Capables Individuals* sebagai kualitas ERM
- FCOMP* = *Firm Complexity*
- FSIZE* = *Firm Size*
- BSIZE* = *Board Size*
- $\epsilon_{i,t}$ = *Standard Error cross-sectional unit and time*

HASIL DAN DISKUSI

Analisis Statistik Deskriptif

Jumlah data observasi pada penelitian ini adalah 180 yang diperoleh dari 36 sampel Bank Umum non syariah yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2018-2022.

Tabel 3 Pemilihan Sampel Penelitian

Kriteria Sample	Jumlah Perusahaan	Jumlah Observasi
Perusahaan perbankan yang beroperasi di Indonesia	106	530
Bank umum yang tidak terdaftar di BEI dan selain bank umum	(63)	(315)
Bank umum syariah yang terdaftar di BEI	(5)	(25)
Bank umum yang tidak memiliki saham secara penuh selama periode 2018-2022	(2)	(10)
Total	36	180
Bank umum non syariah yang terdaftar di BEI	Jumlah Perusahaan	Jumlah Observasi
Tahun 2018-2022	36	180
Tahun 2018-2019	36	72
Tahun 2020-2022	36	108

Sumber: Riset kelompok, 2023

Tabel 4 : Statistik Deskriptif Periode 2018-2022 Sebelum di Treatment (*winsorizing*)

Variabel	Observasi	Mean	St. Deviasi	Min.	Max.
Variabel Dependen					
ROA	180	0,339316 ₂	2,521542	-13,57203	5,319902
ROE	180	2,518596	13,05636	-90,30516	23,32549
Variabel Independen					
<i>BOARD</i>	180	0,366667	0,4832386	0	1
<i>STRUCTURE</i>	180	0,588889	0,4934078	0	1
<i>CULTURE</i>	180	0,755556	0,4309561	0	1

Variabel Independen					
<i>CORE</i>	180	0,577778	0,4952913	0	1
<i>TRAINING</i>	180	0,433333	0,4969179	0	1
Variabel Kontrol					
<i>BSIZE</i>	180	6,738889	2,922393	3	17
<i>FSIZE</i>	180	17,64444	1,805217	13,40705	21,41268
<i>FCOMP</i>	180	1,305556	2,678483	0	11

Sumber: Riset kelompok, 2023

Keterangan:

ROA= Return on Assets; **ROE**= Return on Equity; **BOARD**= Exercise Board Risk Oversight; **STRUCTURE**= Establishes Operating Structures; **CULTURE**= Defines Desired Culture; **CORE**= Commitment to Core Values; **TRAINING**= Attracts, Develops, and Retains Capables Individuals; **BSIZE**= Board Size; **FSIZE**= Firm Size; **FCOMP**= Firm Complexity; **LEV**= Leverage.

Nilai minimum ROA adalah -13,57203 dan memiliki nilai maksimum sebesar 5,319902. PT Bank Raya Indonesia Tbk merupakan perusahaan yang memiliki nilai ROA terendah pada 2018-2022 sedangkan nilai tertinggi diduduki oleh PT Allo Bank Indonesia Tbk. Variabel ROE memiliki nilai terendah -90,30516 yang berasal dari PT Bank Raya Indonesia Tbk pada tahun 2021. Sementara nilai tertinggi ROE dalam 5 periode terakhir dikuasai oleh PT Allo Bank Indonesia Tbk pada tahun 2021 senilai 23,32549.

BOARD, *STRUCTURE*, *CULTURE*, *CORE*, *TRAINING* memiliki nilai terendah 0, dan nilai tertinggi yaitu, 1 mengindikasikan terdapat perusahaan yang tidak mengungkapkan tanggung jawab dewan direksi, struktur manajemen risiko, pelaksanaan sosialisasi kode etik, implementasi program kepatuhan terhadap budaya atau nilai-nilai inti, level sertifikasi dan/atau program

penyegaran manajemen risiko.

Uji Ketepatan Model dan Asumsi Klasik

Berdasarkan uji ketepatan model yaitu uji *chow*, uji *hausman*, serta uji *lagrange multiplier*, maka data penelitian model ini menggunakan *Random Effect Model* (REM). Uji normalitas menghasilkan permasalahan normalitas sebab nilai *chi-square* lebih kecil dari 0,05. Akan tetapi, uji normalitas juga bukan merupakan syarat yang wajib dipenuhi dalam regresi data panel (Basuki & Pranoto, 2017). Sedangkan pada uji multikolinearitas menghasilkan bahwa data penelitian ini bebas dari permasalahan multikolinearitas. Model penelitian ini telah menggunakan estimasi dengan *generalized least squares* sehingga terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Uji Hipotesis Periode 2018-2022

Uji F	Periode 2018 - 2022		Periode 2018 -2019 (Sebelum Pandemi)		Periode 2020-2022 (Sesudah Pandemi)	
	ROA	ROE	ROA	ROE	ROA	ROE
Prob>F	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0002	0,0008
Uji T	Periode 2018 – 2022		Periode 2018 -2019		Periode 2020-2022	
	ROA Coef. (P> t)	ROE Coef. (P> t)	ROA Coef. (P> t)	ROE Coef. (P> t)	ROA Coef. (P> t)	ROE Coef. (P> t)
<i>BOARD</i>	-0,3791128 (0,037)**	-1,087749 (0,223)	0,229262 (0,259)	1,727760 (0,186)	1,009739 (0,340)	1,929921 (0,074)*
<i>STRUCTURE</i>	-0,206844 (0,152)	-1,177259 (0,194)	-0,182445 (0,250)	-1,082910 (0,238)	-0,510527 (0,014)**	-1,489656 (0,121)
<i>CULTURE</i>	0,380449 (0,436)	- 0,0223708 (0,495)	-0,4754134 (0,128)	-2,740594 (0,116)	0,0588504 (0,418)	-1,184613 (0,223)
<i>CORE</i>	-0,607042 (0,005)**	-3,337829 (0,003)**	-0,735734 (0,400)	-0,365274 (0,410)	-0,160213 (0,018)**	-1,455727 (0,107)
<i>TRAINING</i>	-0,466410 (0,012)**	-2,549864 (0,032)**	-0,306119 (0,135)	-1,161662 (0,227)	-0,160213 (0,251)	-0,706551 (0,292)
<i>BSIZE</i>	-0,056694 (0,258)	-0,586694 (0,162)	-0,204165 (0,090)*	-1,202199 (0,078)*	-0,078905 (0,143)	-0,475703 (0,125)
<i>FSIZE</i>	0,962799 (0,000)**	5,602717 (0,000)**	0,743592 (0,000)**	4,784843 (0,000)**	0,639457 (0,000)**	3,458106 (0,000)**
<i>FCOMP</i>	-0,391295 (0,003)**	-2,734639 (0,001)**	0,201440 (0,032)**	1,183614 (0,021)**	-0,152823 (0,326)	-0,721595 (0,334)
<i>_cons</i>	- 14,685260	- 85,055550	-11,986980	-77,669850	-9,397618	-50,867240
<i>R-squared</i>	0,3365	0,3596	0,5004	0,5712	0,2447	0,3505
Jumlah obsevasi (n)	180	180	72	72	108	108

* p<0,1; ** p<0,05; *** p<0,01

Sumber: Riset kelompok, 2023

Keterangan:

ROA= Return on Assets; **ROE**= Return on Equity; **BOARD**= Exercise Board Risk Oversight; **STRUCTURE**= Establishes Operating Structures; **CULTURE**= Defines Desired Culture; **CORE**= Commitment to Core Values; **TRAINING**= Attracts, Develops, and Retains Capables Individuals; **BSIZE**= Board Size; **FSIZE**= Firm Size; **FCOMP**= Firm Complexity.

Pengaruh BOARD Sebagai Bagian Dari Kualitas Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Hasil regresi pada tabel 5 menunjukkan bahwa variabel BOARD berpengaruh negatif signifikan dari kualitas manajemen risiko terhadap ROA pada periode 2018-2022, namun tidak menunjukkan adanya pengaruh terhadap ROE. Selain itu, hasil uji regresi setelah pandemi COVID-19 menunjukkan terdapatnya pengaruh positif signifikan dari kualitas manajemen risiko terhadap ROE. Dengan demikian hipotesis 1a dan 2a terkait kualitas manajemen risiko berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan perbankan tidak dapat diterima, sedangkan hipotesis 3a dapat diterima sebagian. Hal ini dapat terjadi akibat ketidaksesuaian penyampaian informasi dengan realita oleh agen kepada prinsipal (Harahap, 2011; Ramadana, 2016; Wulandari, 2014 dalam Arisandy, 2022). Hal tersebut mengisyaratkan tidak optimalnya dewan direksi saat menjalankan tanggung jawabnya dalam implementasi ERM (Tarantika & Solikhah, 2019 dalam Arisandy, 2022), sehingga berimbas pada penurunan kinerja perusahaan. Pengetahuan dan pengalaman teknikal direksi yang tidak memadai juga salah satu faktor pengaruh pemicu (Rimin, Bujang, Chu, & Said, 2021) sebab mengakibatkan ketidakefektifan dalam menjalankan pengawasan yang berdampak pada kinerja perusahaan. Dewan Direksi memiliki peran yang penting sebagai alat tata kelola perusahaan serta memiliki dampak terhadap kinerja bank (Bhatia & Gulati, 2021). Pengaruh kualitas manajemen risiko terhadap ROE didukung Håkan Jankensgård (2019) yang menyatakan Dewan Direksi merupakan pihak bebas risiko yang mewakili kepentingan stakeholder yang berusaha untuk memaksimalkan nilai perusahaan dalam jangka panjang

Variabel BOARD tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap ketiga pengukuran kinerja keuangan perbankan sebelum terjadinya pandemi. Oleh karena itu, hipotesis 2a tidak dapat

diterima. Hal ini disebabkan, penetapan tanggung jawab setiap jenjang berkaitan dengan pengaplikasian manajemen risiko diatur dalam POJK. Dengan kata lain, pengungkapan dilakukan hanya sebagai formalitas untuk mematuhi regulasi yang berlaku, sebab pengungkapan informasi secara berlebihan dapat menimbulkan pandangan yang buruk perusahaan di mata pemangku kepentingan (Fayola & Nurbaiti, 2020).

Pengaruh STRUCTURE Sebagai Bagian Dari Kualitas Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Variabel *STRUCTURE* yang berkaitan dengan kelengkapan dari pengungkapan struktur manajemen risiko menunjukkan tidak menunjukkan pengaruh signifikan pada kinerja keuangan perbankan periode 2018-2022 serta masa sebelum pandemi COVID-19. Sedangkan pada masa sesudah pandemi, struktur manajemen risiko memiliki pengaruh negatif terhadap ROA dan tidak berpengaruh terhadap ROE. Maka dari itu, hipotesis 1b, 2b, dan 3b tidak dapat diterima. Hal ini sejalan dengan temuan Fayola dan Nurbaiti (2020) yaitu, tidak berpengaruhnya keberadaan Komite Manajemen Risiko terhadap pengungkapan ERM. Sementara regulasi POJK menyatakan bank wajib mengungkapkan struktur organisasi dalam implementasi ERM. Sehingga pengungkapan struktur manajemen risiko yang dipatuhi oleh Bank hanya sebatas untuk memenuhi regulasi yang berlaku. Didukung oleh pendapat Nahar, Azim, dan Hossain (2020) bahwa terdapat potensi pengungkapan hanya dilakukan Bank apabila memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan, sehingga bank akan lebih selektif terhadap pengungkapannya untuk meminimalisir potensi risiko yang merugikan perusahaan. Sebab pengungkapan berlebihan dapat memperbesar peluang kepada pesaing untuk mengungguli bahkan merusak perusahaan dalam menjalankan operasional bisnisnya (Fayola dan Nurbaiti, 2020).

Di sisi lain, pengaruh negatif signifikan di

masa sesudah terjadinya pandemi COVID-19 dapat dijelaskan oleh teori keagenan yang berhubungan dengan kesenjangan informasi yang terjadi karena adanya struktur manajemen risiko dapat mendorong masalah yang berkaitan dengan komunikasi hingga menimbulkan konflik. Hasil penelitian ini dapat didukung dengan pernyataan yang menyatakan bahwa adanya struktur manajemen risiko merupakan peran simbolis dalam memberi sinyal kepada pemegang saham bahwa tindakan manajemen risiko yang bertanggung jawab telah diambil (Hines & Peters, 2015 dalam Elamer & Benyazid, 2018).

Pengaruh CULTURE Sebagai Bagian Dari Kualitas Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Pada variabel *CULTURE* ditemukan hasil yaitu, tidak terdapat pengaruh *CULTURE* terhadap kinerja keuangan perbankan di sepanjang tahun 2018-2022. Dengan demikian hipotesis 1c ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Zhao et al., (2018) dan Saeidi et al., (2020) yang dilatarbelakangi oleh hubungan antar internal perusahaan yang tidak baik dan hilangnya motivasi pekerja sehingga penyebarluasan budaya perusahaan tidak berarti.

Selanjutnya, variabel *CULTURE* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan di masa sebelum dan sesudah terjadinya pandemi. Oleh sebab itu, hipotesis 2c dan 3c tidak dapat diterima. Dengan adanya pandemi COVID-19 juga menjadi salah satu faktor yang menghambat penyebarluasan budaya perusahaan. Sebab wabah COVID-19 telah memberikan dampak pervasif yang meningkatkan ketidakpastian hingga ditetapkannya berbagai kebijakan seperti, *social distancing*, karantina, hingga *lockdown* (Shen et al., 2020) untuk mencegah penyebaran pandemi. Hal tersebut membuat perusahaan tidak dapat beroperasi secara sebagaimana mestinya sehingga proses penyebarluasan budaya perusahaan melalui berbagai aktivitas juga terhambat sehingga

sosialisasi budaya perusahaan tidak optimal.

Pengaruh CORE Sebagai Bagian Dari Kualitas Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Perolehan hasil regresi dari tabel 5 juga menunjukkan pengaruh negatif kualitas ERM terhadap ROA dan ROE secara keseluruhan, dan tidak memiliki pengaruh pada masa sebelum pandemi, serta pada masa sesudah pandemi memiliki pengaruh negatif terhadap ROA. Dengan demikian hipotesis 1d, 2d, 3d ditolak.

Pelaksanaan program untuk mendukung nilai-nilai inti perusahaan, tentunya akan menimbulkan biaya tambahan yang harus dikeluarkan perusahaan seperti, biaya instruktur, konsumsi, hingga materi pembelajaran yang dapat berimbas pada penurunan kinerja perusahaan (Sung, 2013). Hal ini dikarenakan dukungan terhadap budaya kepatuhan melalui pelaksanaan program hanya dapat meningkatkan motivasi pekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai serta performa perusahaan. Akan tetapi berdasarkan sudut pandang pemangku kepentingan dukungan tersebut hanya dianggap sebagai pengeluaran yang tidak perlu sehingga efisiensi perusahaan tidak optimal dan justru dapat menurunkan nilai perusahaan (Zhao et al., 2018). Selain itu, Zhao et al., (2018) dan Oliveira et al., (2018) menyatakan budaya yang buruk juga menjadi salah satu faktor penghambat perusahaan dalam memperoleh manfaat. Dimana hal tersebut mengindikasikan program untuk mendukung budaya perusahaan menjadi tidak berarti bagi peningkatan kinerja perusahaan apabila budaya yang dimiliki perusahaan telah rusak yang tidak diimbangi dengan implementasi dan peningkatan kesadaran akan pentingnya kebijakan tertulis tersebut (Zhao et al., 2018).

Pengaruh TRAINING Sebagai Bagian Dari Kualitas Sistem Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Berdasarkan tabel 5 ditemukan bahwa *TRAINING* menunjukkan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja keuangan pada periode 2018-2022. Maka dari itu, hipotesis 1e tidak dapat diterima. Hasil temuan sejalan dengan penemuan Saedi et al. (2020) dan Indarti (2020) dimana program pelatihan tidak berkontribusi secara positif pada performa bisnis yang dapat dipicu dari pelaksanaan pelatihan yang akan menyita waktu peserta pelatihan (Indarti, 2020). Sebab hal ini secara tidak langsung membuat waktu Dewan Direksi dan Dewan Komisaris kurang optimal dalam mengelola perusahaan. Keputusan pengadaan program pelatihan tidak hanya akan memakan waktu namun juga terdapat biaya yang harus ditanggung demi terealisasinya pelatihan tersebut (Renaud & Morin, 2019). Sehingga pelatihan manajemen risiko yang diwajibkan oleh POJK untuk Dewan Direksi dan Dewan Komisaris dapat dikatakan membuat efisiensi dan efektivitas pengelolaan perusahaan menurun.

Variabel *TRAINING* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap ROA dan ROE pada masa sebelum dan sesudah pandemi COVID-19. Dengan demikian hipotesis 2e dan 3e terkait kualitas manajemen risiko berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan tidak bisa diterima. Hasil ini sejalan dengan hasil studi di Kanada yang diteliti oleh Renaud dan Morin (2019) dimana pelaksanaan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sertifikasi dan program refreshment manajemen risiko adalah pelatihan yang hanya diberikan pada level tertentu saja (SEOJK, 2022), sehingga dapat diklasifikasikan sebagai pelatihan khusus (Renaud dan Morin, 2019). Dimana menjadi hal yang wajib dilaksanakan pada jenjang tertentu. Ling dan Mohd (2010) berpendapat keberagaman program pelatihan dapat memberikan pilihan yang lebih sesuai dengan minat pekerja. Sejalan dengan pendapat Baradaran et al., 2015 yang menyatakan ketidaksesuaian isi pelatihan dan motivasi dalam mengikuti pelatihan membuat program pelatihan

yang diterapkan tidak optimal. Sebab motivasi memiliki peranan paling penting yang menjadi dasar untuk mengikuti pelatihan hingga mendapatkan sertifikasi, akan tetapi ditemukan bahwa motivasi utama yang berkaitan dengan upaya dalam meningkatkan citra perusahaan dan tekanan oleh pihak berkepentingan (Lourenzo et al. 2012 dalam Priyarsono & Munawar, 2020). Dengan kata lain, pelatihan yang diberikan menjadi tidak berdampak bagi pekerja sehingga tidak mempengaruhi kinerja keuangan bank.

Pengaruh Variabel Kontrol Terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan

Pengaruh *board size* (BSIZE) melalui jumlah dewan direksi berdasarkan Tabel 5 tidak menunjukkan pengaruh terhadap ROA dan ROE. Maka koefisien regresi yang menunjukkan negatif mengartikan besarnya jumlah dewan direksi dapat mengakibatkan *agency problem* yang membuat dewan direksi tidak efektif dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya (Rahmawati, I.A., Rikumahu, Brady., dan Dillak 2017 dalam Arisandy et al., 2022)

Hasil regresi *firm size* (FSIZE) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan perbankan. Pengaruh tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ping & Muthuveloo (2015), Florio & Leoni (2017), dan Iswajuni et al., (2018). Hasil ini mengartikan bahwa semakin besar ukuran maka perusahaan memiliki kemampuan lebih besar untuk mengendalikan kondisi pasar dan menghadapi persaingan ekonomi guna mengurangi ketidakpastian perusahaan serta menentukan tingkat kepercayaan investor (Iswajuni et al., 2018). Selain itu, perusahaan dengan ukuran perusahaan yang besar memiliki aset besar yang memiliki kemampuan menghasilkan keuntungan lebih tinggi (Sukandar, 2014; Bukhori, 2017:79 dalam Arisandy et al., 2022).

Hasil regresi *firm complexity* (FCOMP) melalui jumlah anak perusahaan memberi

pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja keuangan bank yakni ROA dan ROE, sementara pada masa sebelum pandemi COVID-19, FCOMP memberi pengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Yatim (2010) serta Ping & Muthuveloo (2015) yang didukung bahwa semakin kompleksitas perusahaan akan memerlukan pemantauan yang lebih besar sehingga dapat mengidentifikasi dan mengurangi risiko yang terkait dengan kompleksitas, yang pada gilirannya dapat menjaga kinerja perusahaan tetap stabil. FCOMP dapat memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja keuangan dikarenakan terdapatnya *coordination cost* yang harus ditanggung ketika terjadi kebergantungan dengan berbagai pihak dalam sebuah sistem, terutama pada perusahaan yang memiliki tingkat keberagaman jenis layanan yang besar (Larsen et al., 2019).

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa sebagian besar variabel penyusun kualitas manajemen risiko berkaitan dengan tata kelola dan budaya tidak menunjukkan pengaruh signifikan yaitu STRUCTURE dan CULTURE, terhadap kinerja keuangan serta beberapa variabel mengindikasikan adanya pengaruh dengan hubungan yang negatif yaitu BOARD, CORE, dan TRAINING. Pengungkapan ERM hanya dilakukan sebatas mematuhi regulasi yang berlaku serta meningkatkan citra di mata pemangku kepentingan. Penelitian ini menunjukkan pengungkapan ERM belum berhasil memberikan

sinyal kepada investor adanya hubungan kausalitas terhadap kinerja keuangan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi kepada investor bahwa pengungkapan penerapan manajemen risiko bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan perbankan. Sedangkan bagi bank, pengungkapan penerapan manajemen risiko secara komprehensif tidak saja untuk mematuhi risiko yang berlaku, tetapi dapat digunakan untuk memitigasi risiko yang tidak secara langsung diukur dengan kinerja keuangan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan pada setiap variabel penyusun komponen ERM diukur secara kualitatif yang didasarkan pada kerangka kerja terintegrasi Enterprise Risk Management COSO *Framework2017* dengan pembuatan variabel *dummy*. Penelitian berikutnya diharapkan dapat menyusun proksi kualitas manajemen risiko yang lebih kuat, dimana disarankan menggunakan indeks pengungkapan berdasarkan komponen ERM COSO Framework 2017. Dimana diukur melalui perbandingan total item yang diungkapkan perusahaan dengan total yang seharusnya diungkapkan oleh menurut ERM COSO Framework 2017. Sehingga diharapkan dapat menunjukkan hasil penilaian kualitas manajemen risiko yang lebih kompleks dan matang. Pada penelitian selanjutnya juga dapat memperluas pengukuran kinerja keuangan perbankan dengan penggunaan CAMEL *rating system*, agar tidak hanya menilai kinerja berdasarkan dari segi profitabilitas bank saja.

REFERENSI

- Adam, M., Soliman, A. M., & Mahtab, N. (2021). Measuring enterprise risk management implementation: A multifaceted approach for the banking sector. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2021.01.002>
- Ai Ping, T., & Muthuveloo, R. (2015). The impact of enterprise risk management on firm performance: Evidence from Malaysia. *Asian Social Science*, 11(22). <https://doi.org/10.5539/ass.v11n22p149>
- Alhaj, A., Mansor, N., & Hashim, U. J. (2022). The Effect Of Risk Management Committee And Ownership Concentration On Firm Performance In Emerging Markets: Empirical Evidence From Malaysia. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 3262-3284.
- Ali, M. M., Ab Hamid, N. S., & Ghani, E. K. (2019). Examining the relationship between enterprise risk management and firm performance in Malaysia. *International Journal of Financial Research*, 10(3), 239–251. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n3p239>
- Anggraeni, M. D. (2016). Agency Theory dalam Perspektif Islam. *Jurnal Hukum Islam*, 9(2). Retrieved from <https://e-journal.iainpekalongan.ac.id/index.php/jhi/article/view/593>
- Arafat, Q. Y., Rashid, A., & Jan, W. (2021). Impact of covid-19 on the performance and stability of conventional and Islamic banks in the GCC region, Malaysia, and Pakistan. *Islamic Banking and Finance Review*, 8(1), 24–37. <https://doi.org/10.32350/ibfr.81.02>
- Arisandy, F. N., Wardayati, S. M., Sayekti, Y., Arif, A., Warsito, W., DS, S. P., & Wahyuni, N. E. (2022). Kajian Teoritis tentang Ukuran Perusahaan dan Jumlah Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan melalui Penerapan Model COSO Enterprise Risk Management. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 23(1), 311-319.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2017). Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis : Dilengkapi Aplikasi Spss & Eviews. PT Rajagrafindo Persada.
- Baradaran, S., Rashidi, M. M., & Sahra, S. (2015). Comparative evaluation of training and development of the Personnel in Tejarat Bank and Hekmat Iranian Bank. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5(1), 4507–4513.
- Bhatia, M., & Gulati, R. (2021). Board governance and Bank Performance: A meta- analysis. *Research in International Business and Finance*, 58, 101425. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101425>
- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015). Enterprise risk management: Review, Critique, and Research Directions. *Long Range Planning*, 48(4), 265–276. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.07.005>
- Brigham, F. E., dan Huston, J. F. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*.
- Chairani, C., & Siregar, S. V. (2021). The effect of enterprise risk management on financial performance and firm value: The role of environmental, social and governance performance. *Meditari Accountancy Research*, 29(3), 647–670. <https://doi.org/10.1108/medar-09-2019-0549>
- Chen, Y.-L., Chuang, Y.-W., Huang, H.-G., & Shih, J.-Y. (2020). The value of implementing enterprise risk management: Evidence from Taiwan's financial industry. *The North American Journal of Economics and Finance*, 54, 100926. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2019.02.004>
- COSO. (2004). *Enterprise risk management: Integrated framework*
- COSO. (2017). *Enterprise risk management integrating with strategy and performance*.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2020). *Compliance risk management: Applying the COSO ERM framework*.
- Dewi, S., Kistiani, A., & Niqrisah, Y. (2020). Pengaruh net profit margin, return on asset Dan Return on equity terhadap perubahan laba perusahaan (Studi Kasus Pada perusahaan manufaktur sektor industri makanan Dan Minuman Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013 – 2018). *EKOBIS : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 8(1), 1–6. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v8i1.246>

- Donker, H., Poff, D., & Zahir, S. (2007). Corporate Values, Codes of Ethics, and Firm Performance: A Look at the Canadian Context. *Journal of Business Ethics*, 82(3), 527–537. doi:10.1007/s10551-007-9579-x
- Elamer, A. A., & Benyazid, I. (2018). The impact of Risk Committee on Financial Performance of UK financial institutions. *International Journal of Accounting and Finance*, 8(2), 161. <https://doi.org/10.1504/ijaf.2018.10014470>
- Elnahass, M., Trinh, V. Q., & Li, T. (2021). Global banking stability in the shadow of covid-19 Outbreak. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 72, 101322. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2021.101322>
- Fang, Y., Fiordelisi, F., Hasan, I., Leung, W. S., & Wong, G. (2023). Corporate culture and firm value: Evidence from crisis. *Journal of Banking & Finance*, 146, 106710. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2022.106710>
- Farrell, M., & Gallagher, R. (2019). Moderating influences on the ERM maturity-performance relationship. *Research in International Business and Finance*, 47, 616–628. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.10.005>
- Fayola, D. N. W. B. & Nurbaiti, A. (2020). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Konsentrasi Kepemilikan, Reputasi Auditor dan Risk Management Committee terhadap Pengungkapan Enterprise Risk Management. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 5 (1), 01-24
- FRC, 2011. Boards and risk: A summary of discussions with companies, investors and advisers. Financial Reporting Council, London
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *The British Accounting Review*, 49(1), 56–74. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.08.003>
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tsheng, C. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal Accounting Public Policy*, 28(4), 301–327. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>
- Hu, S., & Zhang, Y. (2021). Covid-19 pandemic and firm performance: Cross-country evidence. *International Review of Economics & Finance*, 74, 365–372. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2021.03.016>
- Indarti, S. (2020). The effects of Education and training, management supervision on development of entrepreneurship attitude and growth of small and micro enterprise. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 16–34. <https://doi.org/10.1108/ijoa-09-2019-1890>
- Indra Wardhani, Selfi. (2012). Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Return Harga Saham Industri Perbankan di Indonesia. Salemba, Jakarta : Magister Manajemen FEB UI., 2012
- International Finance Corporation. (2018). *Indonesia Corporate Governance Manual Second Edition*. Jakarta: International Finance Corporation.
- Iswajuni, I., Manasikana, A., & Soetedjo, S. (2018). The effect of enterprise risk management (ERM) on firm value in manufacturing companies listed on Indonesian Stock Exchange Year 2010-2013. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(2), 224–235. <https://doi.org/10.1108/ajar-06-2018-0006>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2012). Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Berbasis Governance.
- Kusumaningrum, S. A., & Arifin, Z. (2022). Determinan Pengungkapan Manajemen Risiko dan Pengaruhnya terhadap Return Saham (Studi pada Perusahaan Manufaktur Go Public yang Terdaftar di BEI). *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(4), 30–46. Retrieved from <https://journal.uui.ac.id/selma/article/view/25009>
- Larsen, Marcus M., Manning, S., Pedersen, T. (2019). The ambivalent effect of complexity on firm performance: A study of the global service provider industry. *Long Range Planning*, 52, 221-235. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.02.002>
- Lindnér, A., Wendt, J., Andrén, N., & Lundqvist, S. (2013). Implementing Enterprise Risk Management in Swedish Corporations: A Study of Incentives and Obstacles (Doctoral dissertation, Master thesis, Lund University, Sweden).
- Malik, M. F., Zaman, M., & Buckby, S. (2020). Enterprise risk management and firm performance: Role of the Risk Committee. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 16(1), 100178–100199.

<https://doi.org/10.1016/j.jcae.2019.100178>

Meilody, J., & Suhendah, R. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan risiko perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI. *Jurnal Paradigma Akuntansi*, 1(2), 201-209.

Nahar, S., Azim, M. I., & Hossain, M. M. (2020). Risk disclosure and risk governance characteristics: evidence from a developing economy. *International Journal of Accounting & Information Management*, 28(4), 577-605. doi:10.1108/ijaim-07-2019-0083

Nocco, B. W., & Stulz, R. M. (2006). Enterprise risk management: Theory and practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 18(4), 8-20. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2006.00106.x>

Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorín, J. F., & Claver-Cortés, E. (2010). Competitive strategy, structure and firm performance. *Management Decision*, 48(8), 1282-1303. <https://doi.org/10.1108/00251741011076799>

Oliveira, K., Méxas, M., Meiriño, M., & Drumond, G. (2018). Critical success factors associated with the implementation of enterprise risk management. *Journal of Risk Research*, 22(8), 1004-1019. <https://doi.org/10.1080/13669877.2018.1437061>

Otero González, L., Durán Santomil, P., & Tamayo Herrera, A. (2020). The effect of enterprise risk management on the risk and the performance of Spanish listed companies. *European Research on Management and Business Economics*, 26(3), 111-120. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.08.002>

Otoritas Jasa Keuangan (2016). POJK Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Retrieved from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/peraturan-ojk/Pages/POJK-Nomor-18.POJK.03.2016.aspx>

Otoritas Jasa Keuangan (2016). POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Retrieved from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/peraturan-ojk/Pages/POJK-tentang-Penerapan-Tata-Kelola-bagi-Bank-Umum.aspx>

Otoritas Jasa Keuangan (2017). Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No.14/SEOJK.03/2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Retrieved from <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/surat-edaran-ojk/Pages/Surat-Edaran-Otoritas-Jasa-Keuangan-Nomor-14-SEOJK.03-2017.aspx>

Otoritas Jasa Keuangan (2022). Salinan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 28/SEOJK.03/2022 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Sumber Daya Manusia Bank Umum. Retrieved from <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Pages/Sertifikasi-Manajemen-Risiko-Bagi-Sumber-Daya-Manusia-Bank-Umum.aspx>

Parendra, A., Firmansyah, A., & Prakosa, D. K. (2020). Ukuran perusahaan, leverage, risiko saham di perusahaan perbankan. *Dinamika Akuntansi Keuangan dan Perbankan*, 9(2), 119-132.6

Peraturan Bank Indonesia (2009). PBI Nomor 11/19/PBI/ 2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum. Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/137566/peraturan-bi-no-1119pbi2009>

Samanathi Perera, A. A. (2019). Enterprise risk management – international standards and frameworks. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(7), 211-217. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.07.2019.p9130>

Prewett, K., & Terry, A. (2018). COSO's updated Enterprise Risk Management framework-a quest for depth and clarity. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 29(3), 16-23. <https://doi.org/10.1002/jcaf.22346>

Priyarsono, D. S., & Munawar, Y. (2020). Pengembangan SDM UNTUK IMPLEMENTASI Manajemen Risiko: Perspektif Baru dari Sudut Pandang Pengguna. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.478>

Purnomo, Retno. (2013). Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991). Universitas Jenderal Soedirman.

Ranong, Prapawadee & Phuenggam, Wariya. (2009). Critical Success Factors for effective risk management procedures in financial industries : A study from the perspectives of the financial institutions in Thailand.

- Renaud, S., & Morin, L. (2019). The impact of training on firm outcomes: Longitudinal Evidence from Canada. *International Journal of Manpower*, 41(2), 117–131. <https://doi.org/10.1108/ijm-05-2018-0169>
- Rimin, F., Bujang, I., Wong Su Chu, A., & Said, J. (2021). The effect of a separate risk management committee (RMC) towards firms' performances on consumer goods sector in Malaysia. *Business Process Management Journal*, 27(4), 1200–1216. <https://doi.org/10.1108/bpmj-06-2020-0265>
- Rompho, A. P. (2011). A study of the relationship between successful performance measurement and a firm's financial performance: Case study of Thai listed companies. 1st Annual International Conference on Accounting and Finance (AF 2011). https://doi.org/10.5176/978-981-08-8957-9_af-101
- Saeidi, P., Saeidi, S. P., Gutierrez, L., Streimikiene, D., Alrasheedi, M., Saeidi, S. P., & Mardani, A. (2020). The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 122–151. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2020.1776140>
- Schneider, S. C. (1988). National vs. corporate culture: Implications for human resource management. *Human Resource Management*, 27(2), 231–246. doi:10.1002/hrm.3930270207
- Shabir, M., Jiang, P., Wang, W., & Işık, Ö. (2023). Covid-19 pandemic impact on banking sector: A cross-country analysis. *Journal of Multinational Financial Management*, 67, 100784. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2023.100784>
- Sharpe, William F., Alexander, Gordon J., dan Bailey, Jeffrey V. (1997). *Investments*. In: 2nd (ed).
- Shen, H., Fu, M., Pan, H., Yu, Z., & Chen, Y. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on firm performance. *Emerging Markets Finance and Trade*, 56(10), 2213–2230. <https://doi.org/10.1080/1540496x.2020.1785863>
- Silva, J. R., Silva, A. F., & Chan, B. L. (2018). Enterprise risk management and firm value: Evidence from Brazil. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(3), 687–703. <https://doi.org/10.1080/1540496x.2018.1460723>
- Stanton, M.R.K.F.S.M. P. (2017). *Contemporary issues in accounting 2nd edition (2nd ed.)*. Wiley Global Education Australia. <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9780730343530>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2013). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393–412. doi:10.1002/job.1897
- Xiazi, X., & Shabir, M. (2022). Coronavirus pandemic impact on Bank Performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014009>
- Yatim, P. (2010). Board structures and the establishment of a risk management committee by Malaysian listed firms. *Journal of Management & Governance*, 14(1), 17–36. <https://doi.org/10.1007/s10997-009-9089-6>
- Zhao, H., Teng, H., & Wu, Q. (2018). The effect of corporate culture on firm performance: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 11(1), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.01.003>