



**PERAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DALAM
MANAJEMEN RISIKO PERBANKAN****Mulya Asih***mulyaasih54@gmail.com*

Universitas Jayabaya

Suryani Nathasya Tambunan*suryaninathasya09@gmail.com*

Universitas Jayabaya

Desta Putri Anggriani*anggrianidesta485@gmail.com*

Universitas Jayabaya

Korespondensi penulis : mulyaasih54@gmail.com

Abstrak Penelitian ini berjudul Peran Good Corporate Governance dalam Manajemen Risiko Perbankan di Bank Mandiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran Good Corporate Governance terhadap pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan juga untuk menilai bagaimana prinsip-prinsip GCG, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan independensi dalam memengaruhi identifikasi pengukuran, mitigasi, dan pengendalian risiko stabilitas keuangan dan perlindungan pemangku kepentingan. Penelitian ini juga ditujukan untuk mengetahui peran Dewan Komisaris dan Direksi dalam tugas dan tanggung jawabnya terhadap Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG) dan Pengelolaan Risiko. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Peneliti akan menjabarkan data mengenai penjelasan peran GCG terhadap manajemen risiko di Bank Mandiri. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa GCG merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan perbankan dan memberikan saran-saran GCG di Bank Mandiri.

Kata Kunci : Good Corporate Governance, Teori Agensi, Manajemen Risiko.

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Secara umum perbankan merupakan Lembaga keuangan yang memiliki aspek penting dalam kegiatan perekonomian, yang berfungsi untuk memenuhi kebutuhan sektor keuangan dan perdagangan. Selain itu, Perbankan juga berfungsi sebagai sarana untuk menyalurkan dan menghimpun dana yang dimiliki nasabah sehingga bank bisa dikategorikan sebagai mediator keuangan diantara pihak pihak yang bersangkutan. Perbankan juga memiliki kegiatan pemberian kredit dan penyediaan berbagai layanan yang dibutuhkan masyarakat (Sari et al, 2022, Werastuti, 2022,

Puspitasari dkk, 2018). Landasan hukum perbankan terdapat pada Undang-undang No.10 Tahun 1998 yang menjelaskan bahwa perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.

Perbankan sebagai Lembaga keuangan yang berfungsi untuk menyalurkan dan menghimpun dana, perlu untuk menjaga kepercayaan masyarakat melalui pengelolaan keuangan yang baik dan benar yang terwujud dalam Good Corporate Governance (GCG). Good Corporate Governance atau GCG merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai pertumbuhan dan keuntungan perbankan. Good Corporate Governance dikelola dan diawasi untuk digunakan dalam pengambilan keputusan pada tingkat manajemen tertinggi yang dimana antara dewan komisaris, direksi, dan manajemen perusahaan bertujuan untuk mencapai keseimbangan dalam pengelolaan perbankan. Perbankan wajib menerapkan Good Corporate governance sejak Bank Indonesia menerbitkan peraturan Nomer 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan Good Corporate Governance pada Bank umum yang diubah dengan peraturan nomer 8/14/PBI/2006. Dimana peraturan tersebut menjelaskan tentang Prinsip GCG yang baik antara lain : (1) Keterbukaan; (2) Akuntabilitas; (3) Pertanggungjawaban; (4) Independensi; dan (5) Kewajaran. Selain itu, Pelaksanaan GCG pada sektor perbankan diatur juga dalam Bank for International Settlement (BIS) yang diterbitkan pada Oktober 2020 tentang Enam prinsip yang digunakan untuk meningkatkan GCG antara lain : (1) Praktik-praktik dewan komisaris; (2) Manajemen senior; (3) Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal; (4) Kompensasi; (5) Kompleks tidaknya struktur perusahaan; serta (6) Pengungkapan dan Transparansi.

Manajemen risiko merupakan suatu proses yang membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Tujuan dalam hal ini adalah untuk meminimalkan potensi kerugian dan mengelola semua risiko yang dihadapi serta memaksimalkan peluang keuntungan yang didapat oleh perusahaan. Dengan mengelola manajemen risiko yang baik, Perusahaan dapat menciptakan dampak positif terhadap Good Corporate Governance sesuai dengan prinsip dan prosedur manajemen risiko (Berg, 2010, Kleffner at al, 2003, Tjahjadi, 2011)

Dalam Pelaksanaan GCG, perbankan perlu melakukan tahapan yang cermat berdasarkan analisis situasi dan kondisi bank serta tingkat kesiapannya. Sehingga penerapan GCG di perbankan dapat berjalan lancar dan mendapatkan dukungan dari berbagai pihak yang ada di dalam perbankan. GCG berperan penting dalam memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan risiko di lembaga perbankan. Penerapan GCG yang baik membantu bank dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi stabilitas dan reputasi mereka. Dengan adanya struktur dan proses GCG yang baik, bank dapat memperkuat kepercayaan nasabah dan kepentingan, serta mengurangi potensi kerugian finansial akibat risiko yang tidak terkelola dengan baik. GCG dan manajemen risiko merupakan dua hal yang saling terkait erat dalam sektor perbankan. Penerapan GCG yang baik menciptakan fondasi yang kuat bagi manajemen risiko yang efektif, sementara manajemen risiko yang baik merupakan bagian integral dari GCG. Keduanya berperan penting dalam menjaga stabilitas sistem keuangan dan melindungi kepentingan para stakeholder (Basel Committee on Banking Supervision BCBS, OECD 2015).

Tinjauan Pustaka

Teori Keagenan (Agency Theory)

Teori agensi adalah pendelegasian yang diberikan oleh pemberi kewenangan (principal) kepada yang diberikan kewenangan (Agen) dalam pengambilan keputusan. Pendelegasian ini biasanya dari hubungan kontrak antara pemegang sumber daya dengan manajemen perusahaan (Supriyono 2018, kurniadi dan Wardoyo, 2022, Muritala, 2018).

Good Corporate Governance (GCG)

Corporate Governance dapat diartikan sebagai kumpulan hukum atau peraturan dan kaidah yang wajib dipenuhi oleh perusahaan dalam mengarahkan (directing), mengendalikan (control) dan mendorong kinerja perusahaan secara efisien, untuk menghasilkan nilai ekonomi dalam jangka panjang bagi para pemegang saham maupun masyarakat secara keseluruhan (Sutojo & Aldirdge, 2002, Tunggal & Widjaja, 2022). Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Kep 117/MMBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002, *Corporate Governance* adalah suatu

proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan Peraturan Perundangan dan nilai etika. *Good Corporate Governance* dapat diartikan sebagai seperangkat sistem yang mengatur serta mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi pihak yang berkepentingan untuk mencapai tujuan dan mengawasi kinerja perusahaan agar berfungsi secara efektif dan efisien. (Banjarnahor, 2014). Menurut Komite Nasional, kebijakan *Governance* (2006) dalam pedoman GCG Indonesia, prinsip *Good Corporate Governance* adalah :

1. *Transparansi (Transparency)* merupakan suatu prinsip yang dimaksudkan untuk menjaga objektivitas operasional perusahaan dan dapat memberikan informasi tepat waktu, akurat yang menyeluruh yang mencerminkan kondisi yang sebenarnya meliputi hal-hal yang material dan relevan, dan mudah untuk diakses dan dipahami oleh kreditur, pemegang saham dan pihak-pihak berkepentingan.
2. *Responsibilitas (Responsibility)* merupakan suatu prinsip dimana Perusahaan harus mematuhi segala peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang.
3. *Independensi (Independency)*, Prinsip independensi adalah untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Independensi berarti bebas dari segala pengaruh baik dari Intern perusahaan maupun ektern perusahaan, sehingga dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif.
4. *Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)*, dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan. kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Perusahaan dituntut dapat memberikan perlindungan. terhadap seluruh kepentingan pemegang saham secara adil dan terbuka, termasuk kepada pemegang saham lainnya yang minoritas.

Menurut Sutojo dan Aldridge (2005: 5), *Good Corporate Governance* mempunyai lima macam tujuan utama. Kelima tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham.
2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota the stakeholders non pemegang saham.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham.
4. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dewan pengurus atau Board of Directors dan manajemen perusahaan.
5. Meningkatkan mutu hubungan Board of Directors dengan manajemen senior perusahaan.

Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan suatu proses antisipasi terhadap risiko agar kerugian tidak terjadi kepada perusahaan (Firmansyah, 2010). Menurut peraturan Bank Indonesia Nomor. 11/25/PBI/2010 mengenai perubahan atas PBI Nomor. 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko, dimana risiko adalah potensi kerugian yang terjadi karena suatu peristiwa (events) tertentu dan manajemen risiko merupakan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan di bank. Menurut (Bank Indonesia, 2003), terdapat 8 jenis risiko yang wajib dikelola atau dipertimbangkan oleh perbankan :

1. Risiko Kredit merupakan risiko yang timbul akibat kegagalan debitur atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank. Dalam Basel II (serangkaian peraturan perbankan internasional yang ditetapkan oleh komite Basel untuk pengawasan perbankan) Terdapat 2 metode untuk mengukur risiko kredit, dengan cara *Standar Approach* dan *Internal Rating Based (IRB)*.
2. Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga option. Terdapat 2 jenis risiko pasar, yaitu *Specific Market Risk* dan *General Market Risk*.
3. Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan bank dalam memenuhi kewajiban dari sumber pendanaan arus kas atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat digunakan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank.

Risiko Likuiditas terbagi menjadi 2 bagian, yaitu Risiko Likuiditas Aset (*Market Liquidity Risk*) dan Risiko Likuiditas Pendanaan (*Cash Flow Risk*).

4. Risiko Operasional adalah risiko yang terjadi karena ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional bank.
5. Risiko Hukum adalah risiko yang timbul akibat tuntutan hukum atau kelemahan aspek yuridis. Yang terjadi karena bank tidak mau mematuhi atau tidak mau melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.
6. Risiko Reputasi adalah risiko yang disebabkan karena menurunnya tingkat kepercayaan stekholder (pemangku kepentingan) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank.
7. Risiko Strategik adalah risiko yang timbul akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan pelaksanaan suatu keputusan strategi serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
8. Risiko Kepatuhan adalah risiko yang timbul karena bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Bank perlu mengambil langkah-langkah yang sistematis untuk mengelola risiko yang ditimbulkan dari kegiatan usaha yang mencakup 8 risiko yang ditetapkan oleh BI agar bank dapat menjalankan kegiatan usahanya dengan tata kelola yang baik dan benar (*Good Corporate Governance*).

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang berupa deskriptif yang disusun dalam bentuk laporan atau uraian. Sumber data dalam penelitian ini adalah Data mengenai penjelasan peran GCG terhadap manajemen risiko di Bank Mandiri. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, dan wawancara. Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena yang diteliti. Pengamatan secara langsung dilakukan di lokasi penelitian yaitu dengan meneliti Peran GCG terhadap Manajemen Risiko Perbankan di Bank Mandiri. Wawancara adalah metode pengumpulan berita berupa data atau fakta yang pelaksanaannya bisa secara langsung atau secara tidak langsung seperti

melalui telepon, internet, atau surat. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara tidak langsung melalui internet.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 17 tahun 2023 dan Surat Edaran OJK (SEOJK) tentang Penerapan Tata Kelola Bank Umum, yang mewajibkan bank untuk melakukan penilaian sendiri (self assesment) atas penerapan tata kelola bank yang mencakup antara lain:

- a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
- b. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
- c. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite.
- d. Penanganan benturan kepentingan.
- e. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.
- f. Penerapan manajemen risiko termasuk pengendalian intern.
- g. Penyediaan dana kepada pihak terkait (realeted party) dan penyediaan dana besar (large exposure).
- h. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank, laporan pelaksanaan tata kelola dan pelaporan internal.
- i. Rencana strategis bank.

Penilaian tersebut dilakukan paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Adapun penilaian Tata Kelola Bank Mandiri untuk periode penilaian semester I dan semester II 2023, sebagai berikut:

Periode	Bank Mandiri	Definisi
Juni 2023	2	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan tata kelola yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip tata kelola. Dalam hal terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip tata kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal Manajemen Bank.

**PERAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)
DALAM MANAJEMEN RISIKO PERBANKAN**

Desember 2023	1	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan tata kelola yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip tata kelola. Dalam hal ini terdapat kelemahan penerapan prinsip tata kelola, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Manajemen Bank.
---------------	---	---

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan Tata Kelola Bank Mandiri pada Tahun 2023 dapat disimpulkan sebagai berikut:

STRENGTH	WEAKNESS
Struktur	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bank Mandiri menyelenggarakan RUPS tahunan untuk melakukan perubahan Direksi dan Dewan Komisaris. 2. Seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris telah lulus <i>fit and proper test</i> dari OJK. 3. Telah dilakukan penyesuaian SK keanggotaan Komite dibawah Dewan Komisaris sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> a. Komite Pemantau Risiko melalui SK Direksi No. KEP. DIR/016/2023 tanggal 11 April 2023. b. Komite Remunerasi dan Nominasi melalui SK Direksi No. KEP. DIR/017/2023 tanggal 11 April 2023. c. Komite Tata Kelola Terintegrasi melalui SK Direksi No. KEP. DIR/018/2023 tanggal 11 April 2023. d. Komite Audit melalui SK Direksi No. KEP. DIR/033/2023 tanggal 12 September 2023 	Tidak Ada
Proses	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, selama tahun 2023 telah diadakan 30 (tiga puluh) kali rapat Dewan Komisaris, dan 49 (empat puluh sembilan) kali rapat Direksi. 	Tidak Ada

**PERAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)
DALAM MANAJEMEN RISIKO PERBANKAN**

<p>2. Rencana Bisnis Bank (RBB) Bank Mandiri 2023 – 2025 telah dibahas pada forum rapat Direksi dan Komisaris dan telah disampaikan kepada OJK sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p>3. Rapat Komite telah diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank. Adapun pada tahun 2023. Komite dibawah Dewan Komisaris telah malakukan rapat dengan rincian sebagai berikut:</p> <p>a. Komite Audit: 28 (dua puluh delapan) kali.</p> <p>b. Komite Pemantauan Risiko: 25 (dua puluh lima) kali.</p> <p>c. Komite Remunerasi dan Nominasi: 12 (dua belas) kali.</p> <p>d. Komite Tata Kelola Terintegrasi: 6 (enam) kali.</p>	
Hasil	
<p>1. Direksi telah sepenuhnya melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola yang baik dalam menjalankan kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi, yang diantaranya tercermin dengan keberhasilan Bank Mandiri mempertahankan predikat perusahaan “Sangat Terpercaya” (<i>The Most Trusted Companies</i>) oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)</i> selama 17 (tujuh belas) kali berturut-turut dan mendapatkan nilai 95,22.</p> <p>2. <i>Annual Audit Plan 2023</i> Internal Audit telah disetujui oleh Direksi Utama dan Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan rekomendasi Komite Audit.</p> <p>3. Laporan Direktur Kepatuhan periode semester I tahun 2023 telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 31 Juli 2023.</p>	<p>Masih terdapat pelanggaran atas regulasi yang berlaku.</p>

Peran Good Corporate Governance (GCG) terhadap Manajemen Risiko.

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri

dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal pengelolaan risiko, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung yang bertujuan agar pengelolaan risiko dalam organisasi bank mandiri senantiasa berjalan efektif dan efisien.

Bank Mandiri Risk Governance Structure



Bank Mandiri Risk Governance Structure dikembangkan berdasarkan Empat Pilar Manajemen Risiko sebagai berikut :

1) Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris terkait dengan pengawasan aktif dalam kegiatan manajemen risiko antara lain meliputi :

- a. Memahami risiko yang melekat pada fungsional perseroan, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan
- b. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau lebih dalam frekuensi yang lebih tinggi.
- c. Melakukan evaluasi terhadap Direksi terkait penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi, dan prosedur perseroan yang telah ditetapkan.
- d. Memberikan konsultasi kepada Direksi terhadap transaksi atau kegiatan usaha dengan jumlah dana yang besar.
- e. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait atas kredit yang diusulkan oleh komite kredit sesuai kewenangannya.

- f. Melakukan pengawasan secara aktif terhadap kecukupan modal perseroan sesuai dengan profil risiko perseoan secara menyeluruh.
- g. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti fraud pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
- h. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Perseroan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris bertanggung jawab sebagai berikut :

- a. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala.
- b. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama.
- c. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (Recovery Plan)

Tugas, Tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi :

- a. Menyusun kebijakan, strategi, dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko perseroan.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko.
- c. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Perseroan satu tingkat bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku.
- d. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi melalui komunikasi yang memadai tentang pentingnya pengendalian internal yang efektif

- e. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukurab, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi.
- f. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Perseroan dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appetite*.
- g. Penyusunan dan implementasi Rencana Aksi (Recovery Plan) Perseroan, termasuk menyampaikan Rencana Aksi tersebut kepada Pemegang Saham dalam RUPS, mengkomunikasikan kepada seluruh jajaran dan tingkatan organisasi, dan melakukan evaluasi serta pengujian secara berkala.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggungjawab sebagai berikut :

- a. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi.
- b. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
- c. Memastikan efektivitas pengelolaan Human Capital untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi.
- d. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen.
- e. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

Kesimpulan dan Saran

• Kesimpulan

GCG merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai pertumbuhan dan keuntungan perbankan. Pelaksanaan GCG yang baik di Bank Mandiri telah berjalan dengan baik, hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip tata kelola. Penerapan GCG dapat memastikan transparansi, akuntabilitas, dan

efisiensi dalam pengelolaan risiko di perbankan. Manajemen risiko di Bank Mandiri telah diimplementasikan secara aktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat risk adjusted return yang optimal sesuai dengan risk appetite yang diinginkan.

- **Saran**

Perlu dilakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan GCG di Bank Mandiri untuk memastikan agar tetap efektif dan efisien. Melakukan sosialisasi dan edukasi GCG kepada seluruh karyawan Bank Mandiri agar mereka memahami dan menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Meningkatkan sinergi dan koordinasi antar berbagai pihak terkait dalam penerapan GCG di Bank Mandiri, seperti Dewan Komisaris, Direksi, Manajemen, dan Karyawan. Serta memastikan agar pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri sesuai dengan perundang - undangan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Iswara, W. P. (2014). Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal : Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 121-131
- Maula, A. M, Dkk. (2024). Pengaruh Non-Performing Loan, Good Corporate Governance, dan Risk terhadap Kinerja Perbankan dengan Loan to Deposit Ratio sebagai Variabel Intervening. *Jurnal : Economica*, 3(2), 344-261.
- Pradana, A. P, Brady, R. (2014). Penerapan Manajemen Risiko terhadap Perwujudan Good Corporate Governance pada Perusahaan Asuransi. *Trikonomika*, 13(2), 195-204.
- Sari, N. Kamaruddin, Samsul. (2024). Pengaruh Profitabilitas terhadap Nilai Perusahaan Melalui Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderasi pada Bank Umum Syariah. *IBEF (Islamic Banking, Economic and Financial Journal)*, 4(2), 8-21
- Widiyatmoko, A. D. R. (2022). Studi Analisis Kualitatif *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pencegahan Fraud pada Lembaga Keuangan BPR (Studi Kasus pada PT. BPR XXX).
- Adir, Muhammad. (2022). Pengaruh Kualitas Penerapan Good Corporate Governance (GCG) dan Risiko Pembiayaan terhadap Profitabilitas Bank BUMN Syariah (Periode 2010-2022).