

**PERANCANGAN COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA  
PERUSAHAAN PENERBIT DAN PERCETAKAN**  
(Studi Kasus Pada CV.Gema Insani Press)  
**DESIGN OF COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT AT PUBLISHING AND  
PRINTING COMPANIES**  
(Case Study In CV Gema Insani Press)  
Sahal Rikaz, Afifah Dhia Ulhaq\*, Rahawarin Hilda Mulyono,  
Rizky Cahyaningtias  
Universitas Trilogi  
[dhiaafifah0420@gmail.com](mailto:dhiaafifah0420@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pada perusahaan penerbitan dan percetakan dengan merancang COSO ERM. Sampel penelitian ini adalah CV. Gema Insani Press karena perusahaan ini belum menerapkan COSO ERM. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripsi kualitatif dengan sumber data berasal dari wawancara. Hasil penelitian ini terdapat 5 risiko yang mungkin terjadi di CV Gema Insani press, peneliti memberikan panduan perancangan ERM bagi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, CV GEMA INSANI PRESS belum maksimal dalam mengatasi terjadinya salah cetak sehingga diperlukan COSO ERM untuk menetapkan strategi meminimalisir resiko tersebut. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui wawancara terkadang menunjukkan pendapat responden yang kurang dari data yang harus diberikan.

**Kata kunci** : *COSO Enterprise Risk Management, Manajemen Risiko, Kerangka kerja COSO ERM*

*This study aims to improve the effectiveness and efficiency of publishing and printing companies by designing COSO ERM. The sample of this research is CV. Gema Insani Press because this company has not implemented COSO ERM. This study uses a qualitative descriptive approach with data sources coming from interviews. The results of this study there are 5 risks that may occur in CV Gema Insani press, researchers provide ERM design guidelines for companies. Based on the results of the interview, CV GEMA INSANI PRESS has not been optimal in overcoming the occurrence of misprints, so COSO ERM is needed to determine a strategy to minimize this risk. In the process of data collection, the information provided by respondents through interviews sometimes indicates that the opinion of the respondent is less than the data that must be provided.*

*Keywords* : *COSO Enterprise Risk Management, Risk Management, COSO ERM Framework*

**PENDAHULUAN**

Sistem pengendalian internal selalu dibutuhkan dalam kegiatan bisnis. Kegiatan bisnis tidak luput dari adanya risiko (Arfamaini, 2015). Semua kegiatan bisnis selalu menghadapi risiko dan risiko itu sendiri merupakan bagian yang melekat dalam kegiatan bisnis apapun. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus sadar akan risiko yang dapat terjadi dalam menjalankan kegiatan bisnis, bahkan perusahaan baru merancang risiko ketika risiko tersebut sudah terjadi. Hal ini dikarenakan perusahaan belum merancang pengendalian risiko sebagai bagian dari rencana strategis perusahaan dalam mencapai tujuannya, dan pengendalian risiko belum tersosialisasi dengan baik, hal ini menyebabkan lemahnya manajemen risiko (Safitri & Rufaedah, 2020).

Perusahaan membutuhkan suatu pedoman terkait pengendalian risiko, salah satunya *Enterprise Risk Management (ERM)*. Dengan adanya pengendalian internal *Enterprise Risk Management (ERM)*, perusahaan dapat mengetahui bagaimana cara

mengendalikan suatu risiko agar dapat meminimalisir dampak risiko terhadap pencapaian strategi dan tujuan. Pada masa perekonomian yang menurun seperti ini, pentingnya kesadaran dalam mengelola risiko yang berdampak pada keefektifitasan dan efisiensi perusahaan. Revi (2015) berpendapat bahwa *Enterprise Risk Management (ERM)* mempunyai peran penting dalam perusahaan dan perusahaan melakukan ERM dikarenakan pasti ada risiko-risiko yang muncul. Penerapan ERM dapat dilakukan mulai dari mengidentifikasi kejadian yang muncul dalam kegiatan usaha, melakukan penaksiran dan menanggapi risiko. Selain itu pelaku usaha dapat mengevaluasi kinerja manajemen untuk mencegah risiko yang mempengaruhi kinerja perusahaan (Arfamaini, 2015). Dalam penelitian William (2013) menjelaskan bahwa dengan menerapkan *Enterprise Risk Management (ERM)* perusahaan dapat menemukan risiko yang telah ada maupun yang belum diidentifikasi dan dapat menentukan risiko yang tergolong rendah (*Low*), sedang (*Medium*), tinggi (*High*) (Nugroho, 2013). Adie (2019) menyatakan bahwa penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* pada perusahaan sangat efisien bagi perkembangan usaha (Pamungkas, 2019).

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1. Manajemen risiko**

Risiko merupakan kemungkinan keadaan yang dapat mengancam pencapaian tujuan serta sasaran sebuah organisasi atau individu (Alfons Willyam Sepang Tjakra et al., 2013). Risiko selalu dihubungkan dengan kemampuan kerugian usaha atau memberikan dampak negatif terhadap pencapaian usaha, baik perorangan maupun perusahaan. Risiko muncul karena adanya ketidakpastian yang timbul karena adanya perubahan dan risiko cenderung semakin meningkat karena perubahan yang semakin besar pada perkembangan usaha perusahaan (Hanafi, 2014). Kegiatan bisnis tidak terlepas dari adanya risiko yang akan terjadinya, maka para pelaku bisnis harus berusaha untuk mencari solusi untuk mengelola risiko dan mencegah risiko yang mungkin akan terjadi (Pangestuti, 2019). Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. Semua risiko yang terjadi di dalam perusahaan akan ditinjau dari segi manajemen perusahaan. Manajemen risiko juga merupakan seperangkat kebijakan, prosedur yang dimiliki organisasi untuk mengelola, memonitor, dan mengendalikan organisasi terhadap risiko (Pangestuti, 2019).

Tujuan penerapan manajemen risiko yang mampu dalam memecahkan masalah dalam risiko menurut (Pangestuti, 2019), yaitu:

- Melindungi perusahaan (*protecting*), memberikan perlindungan perusahaan dari tingkat risiko signifikan yang bisa menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan.
- Memastikan risiko-risiko yang ada di perusahaan telah diidentifikasi dan dinilai, serta telah dibuatkan rencana tindakan untuk meminimalisir dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.
- Mendorong manajemen agar proaktif, mendorong manajemen agar bertindak proaktif dalam mengurangi potensi risiko, dan menjadi *risk management* sebagai sumber keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.
- Memastikan bahwa rencana tindakan yang akan dilaksanakan secara efektif dan dapat meminimalisir dampak dan kemungkinan terjadi dalam risiko.

- Membantu pembuatan kerangka kerja yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi di dalam sebuah perusahaan.
- Meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen karena semua risiko yang dapat menghambat proses perusahaan telah diidentifikasi dengan baik, termasuk cara untuk mengatasi gangguan kelancaran proses perusahaan telah diantisipasi sebelumnya sehingga jika gangguan tersebut terjadi, perusahaan telah siap untuk menanganinya dengan baik.
- Sebagai peringatan untuk berhati-hati, mendorong semua individu dalam perusahaan agar bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan demi tercapainya tujuan yang diinginkan Bersama.
- Membangun manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan dengan memberi informasi terhadap risiko-risiko yang ada di perusahaan, baik risiko strategis maupun kegiatan fungsi-fungsi atau proses bisnis di unit kerja.
- Sosialisasi manajemen risiko, membangun kemampuan individu maupun manajemen untuk mensosialisasikan pemahaman tentang risiko dan pentingnya *risk manajemen*. Membantu meningkatkan kinerja perusahaan dengan menyediakan informasi tingkat risiko yang disebutkan dalam *risk map*. Hal ini juga berguna dalam pengembangan strategi dan perbaikan proses secara berkesinambungan (*continue*).
- Lebih memberikan jaminan yang wajar atas pencapaian sasaran perusahaan karena terselenggaranya manajemen yang lebih efektif dan efisien, hubungan dengan pemangku kepentingan yang semakin membaik, kemampuan menangani risiko perusahaan yang juga meningkat, termasuk risiko kepatuhan dan hukuman.

Manajemen risiko juga bertujuan untuk mengelola risiko tersebut sehingga perusahaan bisa memperoleh hasil yang paling optimal. Jika perusahaan tidak dapat mengelola risiko dengan baik, maka perusahaan bisa mengalami kerugian yang signifikan dan juga bisa menghambat tujuan perusahaan (Hanafi, 2014). Jadi manajemen risiko adalah suatu sistem pengelola risiko yang dihadapi oleh perusahaan secara komprehensif untuk tujuan meningkatkan nilai perusahaan. Proses manajemen risiko ini mencakup:

- **Identifikasi Risiko.**  
Manajemen perusahaan melakukan tindakan berupa mengidentifikasi setiap bentuk risiko yang dialami perusahaan, termasuk bentuk-bentuk risiko yang mungkin akan dialami oleh perusahaan. Identifikasi ini dilakukan dengan cara melihat potensi-potensi risiko yang sudah terlihat dan yang akan terlihat (Pangestuti, 2019).
- **Penilaian Risiko.**  
Manajemen perusahaan dapat mengukur dan menilai ukuran atau skala risiko yang dihadapi dan bisa mengetahui dampak dari terjadinya risiko tersebut terhadap operasional perusahaan. Dengan pengukuran risiko ini maka perusahaan bisa melakukan prioritasasi risiko (yang paling relevan)(Arta et al., 2021).
- **Pengelolaan Risiko.**  
Berdasarkan penilaian risiko kemudian manajemen perusahaan dapat menentukan apakah risiko tersebut masih bisa diterima (*acceptable risk*) atau tidak (*unacceptable risk*). Apabila risiko tersebut tidak bisa diterima maka perusahaan harus menetapkan cara untuk menangani risiko tersebut agar tingkat risikonya dapat menurun. Bila risiko dapat diterima/tolerir maka perusahaan perlu memastikan bahwa *monitoring* terus dilakukan terhadap risiko tersebut(Ahmad, 2020).

## 2. COSO ERM

*The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) telah menerbitkan edisi terbaru di bulan Juni 2016 berupa *public exposure* atas *Enterprise Risk Management Integrated Framework*. Konsep ini memandang bahwa setiap kegiatan bisnis selalu akan diliputi oleh ketidakpastian yang dapat menimbulkan adanya risiko pada setiap kegiatan bisnisnya, sehingga diperlukan adanya penanganan risiko secara komprehensif dan terintegrasi antara penanganan satu risiko dan penanganan risiko lainnya. Sebagai contoh, atas suatu risiko yang berkaitan dengan permasalahan hukum yang dihadapi perusahaan akan berdampak terhadap reputasi perusahaan dan reputasi perusahaan berdampak terhadap kenaikan harga saham perusahaan di pasar modal (Soetedjo & Sugianto, 2018).

Menurut COSO 2013 (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*) sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan berikut ini menurut (Biandari & Harahap, 2021), yaitu:

- Efektivitas dan efisiensi operasi,
- Keandalan pelaporan keuangan,
- Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut COSO (2004) *Standard of Enterprise Risk Management Integrated Framework* (ERM) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan karyawan lainnya, dalam pengaturan strategi melingkupi seluruh perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang dapat mempengaruhi entitas, dan pengelolaan risiko yang ada, untuk memberikan kepastian terhadap pencapaian tujuan entitas. Suatu cara (proses atau metode) yang digunakan perusahaan untuk menangani risiko-risiko yang dihadapi dalam usaha mencapai tujuannya (Triyani et al., 2018).

COSO mendefinisikan *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai proses yang dipengaruhi oleh entitas dewan direksi, manajemen dan personil lainnya, diterapkan pada pengaturan strategi dan di seluruh perusahaan yang dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko untuk tetap berada pada *risk appetite*-nya, untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan entitas (Legawa, 2021).

Pengertian *Enterprise Risk Management Menurut Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) dalam (Makikui et al., 2017), *Enterprise Risk Management* (ERM) adalah: "Suatu rangkaian proses yang berpengaruh pada sebuah entitas, jajaran direksi, pihak manajemen, dan personel lain yang diaplikasikan pada penetapan strategi perusahaan, yang dibuat untuk mengidentifikasi kejadian yang potensial dan dapat berpengaruh pada entitas, mengelola risiko yang dapat diterima, dan memberikan jaminan keamanan yang beralasan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan." Menurut IIA (*Institute of Internal Auditor*), *Enterprise Risk Management* merupakan pendekatan yang kuat dan terkoordinasi untuk menilai dan merespon seluruh risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan strategi dan finansial organisasi (SHELVIA, 2012).

Sementara itu dikalangan praktisi aktuaria sebagaimana didefinisikan oleh *Casualty Actuarial Society* (2003) *Enterprise Risk Management* adalah sebagai proses atau disiplin dengan organisasi-organisasi di semua industri manaksir, mengendalikan, mengeksploitasi, membiayai dan mengawasi risiko dari semua sumbernya dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dari beberapa definisi ERM menurut para pakar

dapat disimpulkan bahwa *Enterprise Risk Management* merupakan aplikasi manajemen umum yang secara khusus membahas strategi untuk mengatasi aktivitas yang menimbulkan risiko demi mencapai tujuan suatu perusahaan (SHELVIA, 2012).

Enterprise Risk Management sangat diperlukan dalam situasi ekonomi yang tidak menentu ini. Enterprise Risk Management diperlukan untuk mengantisipasi risiko-risiko yang dihadapi perusahaan di masa depan. Enterprise Risk Management melekat pada manajemen puncak yang mewakili otoritas tertinggi perusahaan dalam membuat rencana strategis yang ada di dalam perusahaan. Dengan kata lain, Enterprise Risk Management mendukung manajemen puncak dalam membuat keputusan yang tepat melalui kesadaran yang tinggi pada masalah risiko dan akibat yang ditimbulkannya (Soetedjo & Sugianto, 2018).

### ERM dan Strategi

Dalam model kerangka Enterprise Risk Management (ERM) digunakan dalam proses untuk menentukan dan mengidentifikasi strategi perusahaan yang cocok untuk diterapkan dengan memperhatikan berbagai faktor risikonya, kemudian risiko yang telah teridentifikasi tersebut dikelola dan dimitigasi sehingga tujuan perusahaan dapat dijamin pencapaiannya (Soetedjo & Sugianto, 2018).



(Sumber : COSO Public Exposure, Juni 2016)

Pada misi dan visi yang ditetapkan oleh perusahaan memberikan pandangan atas tipe dan jumlah risiko yang dapat diterima oleh perusahaan. Keduanya dapat membantu organisasi untuk membangun batasan-batasan dan fokus bagaimana suatu keputusan yang diambil mempengaruhi strategi perusahaan. Perusahaan yang memahami dengan baik misi dan visinya maka akan dapat menetapkan strategi yang akan menghasilkan profil risiko yang diharapkan, dalam artian bahwa risiko-risiko yang terjadi merupakan risiko-risiko yang dapat diprediksi dan dimitigasi. Hal yang harus digarisbawahi bahwa ERM ini tidak menciptakan strategi perusahaan melainkan hanya memberitahu mengenai risiko-risiko yang berhubungan dengan strategi yang dipertimbangkan dengan adopsi strateginya. Organisasi harus mengevaluasi bagaimana strategi yang dipilih dapat mempengaruhi profil risiko-risiko perusahaan khususnya atas profil tipe dan jumlah risiko organisasi yang dapat diekspos. Ketika mengevaluasi risiko-risiko potensial yang timbul dari strategi, pihak manajemen juga perlu mempertimbangkan asumsi kritis yang telah dibuat dari pilihan strategi yang telah ditetapkannya. Selain itu, organisasi juga dapat mempertimbangkan berbagai risiko yang timbul dari strategi yang dipilih tersebut. ERM memberikan pandangan yang berharga bagaimana perubahan sensitif atas asumsi mempunyai pengaruh sedikit atau bahkan pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Oleh karena itu, dengan diterapkannya ERM yang berbasis *Framework* maka perusahaan dapat menyelaraskan kebijakan dan strategi perusahaan dengan tingkat risiko yang dapat diterima (*risk appetite*) yang telah ditetapkan oleh manajemen, sehingga dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan terhadap berbagai risiko yang dihadapi oleh perusahaan. Selain itu, dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi berbagai risiko dan meminimalisir kerugian yang ditimbulkan atas berbagai risiko tersebut. Penerapan ERM ini bukan merupakan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan, tetapi merupakan sebuah proses dalam mendukung penerapan tatakelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) (Soetedjo & Sugianto, 2018).

### Elemen-Elemen COSO ERM *Integrated Framework*

Berkaitan dengan proses pengelolaan risiko, COSO ERM *Integrated Framework* memberikan panduan kepada perusahaan untuk menentukan sarannya yang akan dicapai seperti nampak pada gambar berikut adalah Keterkaitan Sasaran, Komponen ERM, Unit Kerja :



(Sumber : COSO Public Exposure, Juni 2016)

Terdapat 4 sasaran utama yang akan dicapai dalam penerapan COSO ERM *Integrated Framework* yaitu:

- 1) Strategis (*Strategic*) Sasaran strategi ditetapkan untuk memberikan dukungan dalam pelaksanaan dan pencapaian misi perusahaan, sehingga tujuan yang ditetapkan menjadi selaras dengan pelaksanaan operasional yang dijalankan oleh perusahaan.
- 2) Operasi (*Operations*) Sasaran operasi diperlukan dalam pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan secara efektif dan efisien, sehingga sumber daya tersebut dapat lebih tepat guna.
- 3) Pelaporan (*Reporting*) Sasaran pelaporan adalah dapat dipercayainya laporan yang diterbitkan perusahaan, khususnya untuk kepentingan pelaporan dengan pihak eksternal (stakeholder, shareholder).
- 4) Kepatuhan (*Compliance*) Sasaran kepatuhan adalah terpenuhinya ketentuan dan persyaratan hukum dan regulasi yang berlaku, baik ketentuan dan persyaratan dari Pemerintah maupun Daerah (Soetedjo & Sugianto, 2018).

Terdapat beberapa elemen ERM *Integrated Framework* dalam public exposure 2016 ini yang merupakan integrasi antara delapan komponen pengendalian internal dengan ERM, yaitu:

- 1) Lingkungan Internal (*Internal Environment*)

Manajemen risiko yang dilakukan oleh perusahaan merupakan suatu bentuk pengelolaan risiko yang terjadi di dalam lingkungan internal perusahaan. Terdapat berbagai elemen yang mempengaruhi lingkungan internal tersebut

termasuk sistem nilai yang dianut oleh perusahaan, gaya kepemimpinan manajemen, pola penentuan keputusan, dan pola penentuan wewenang dan tanggung jawab manajemen. Hal ini berdampak terhadap bentuk tingkat risiko yang dapat diterima (*risk appetite*), tingkat toleransi risiko, budaya risiko, dan implementasi ERM.

2) Penetapan tujuan (*Objective setting*)

Tujuan harus ditetapkan lebih awal sebelum manajemen perusahaan memutuskan mengidentifikasi risiko-risiko yang telah ada, sehingga diharapkan risiko-risiko tersebut selanjutnya dapat dimitigasi, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Tujuan perusahaan dapat diidentifikasi ke dalam tujuan yang sifatnya strategis, operasional, pemenuhan, dan pelaporan. Hal ini dapat memungkinkan manajemen berpusat keempat aspek tujuan perusahaan tersebut dalam proses ERM.

3) Identifikasi risiko (*Event identification*)

Seluruh kejadian baik yang datangnya dari dalam perusahaan (internal) maupun dari luar perusahaan (eksternal) yang berpotensi mempunyai pengaruh terhadap sasaran yang hendak dicapai maka harus diidentifikasi berbagai risiko yang dapat timbul. Identifikasi risiko ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya melihat analisa kecenderungan (tren), analisa atas kejadian masa lalu (historis), ataupun dengan analisa proyeksi masa depan.

4) Penilaian risiko (*Risk assesment*)

Dalam penilaian risiko, perusahaan melakukan penilaian berbagai tingkat dan besarnya risiko yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Risiko-risiko tersebut dapat ditentukan berdasarkan kemungkinan keterjadiannya (*likelihood*) dan dampak yang ditimbulkannya sehingga dapat diperhitungkan mitigasi penyelesaiannya dimulai dari tingkat dan besarnya risiko yang paling tinggi sampai terendah.

5) Perlakuan risiko (*Risk response*)

Tahap selanjutnya melakukan perlakuan risiko yang tepat untuk setiap risiko yang terjadi, menentukan tingkat toleransi risiko tersebut, dan menentukan berbagai alternatif penyelesaian risiko-risiko yang teridentifikasi. Terdapat beberapa perlakuan risiko yang timbul yaitu menghindari, menerima, mengurangi, dan membagi risiko kepada berbagai pihak.

6) Aktivitas pengendalian (*Control activities*)

Dalam aktivitas pengendalian dilakukan penerapan atas kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan yang maksudkan untuk memastikan bahwa risiko-risiko telah diperlakukan secara efektif, sehingga proses mitigasi terlaksana dengan baik. Tahap selanjutnya menyusun dan mengembangkan sistem pengembangan perusahaan yang terintegrasi.

7) Informasi dan komunikasi (*Information and communication*)

Informasi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan diidentifikasi apakah berdampak langsung atau tidak, dikelompokkan ke dalam berbagai jenisnya, dan didistribusikan atau dikomunikasikan melalui media komunikasi yang tepat dengan waktu yang tepat pula sehingga setiap individu perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

8) Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan (Monitoring) Tahap terakhir yaitu melakukan pemantauan atas semua aktivitas pengendalian risiko yang telah dilakukan untuk menjamin bahwa risiko-risiko telah dimitigasi dengan baik. Selain itu, mempertimbangkan juga data-data yang diperoleh baik berupa data historis, data saat ini, maupun data berupa peramalan masa depan. Data historis dimaksudkan untuk melacak kinerja

masa lalu terkait pencapaian target, rencana, dan ekspektasinya. Data saat ini menyajikan informasi tambahan dan data masa depan untuk penyempurnaan analisa informasi. Dari hasil pemantauan selanjutnya dievaluasi kembali untuk penyempurnaan lebih lanjut kemudian dikembangkan untuk menghasilkan pelaksanaan sistem organisasi yang lebih baik (Soetedjo & Sugianto, 2018).

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu oleh (Qintharah, 2019), mengatakan bahwa hasil evaluasi pengendalian internal dengan menggunakan control matrix menunjukkan adanya beberapa kelemahan, setiap kelemahan ini dapat memicu timbulnya risiko, maka diperlukan suatu pengelolaan melalui ERM. Perancangan model kerangka kerja COSO ERM dapat mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin terjadi sehingga perusahaan dapat meminimalisir risiko tersebut. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Makikui et al., 2017; Nugroho, 2013; Pamungkas, 2019) mengatakan bahwa dengan adanya penerapan Enterprise Risk Management berbasis ISO 31000 dapat menemukan risiko-risiko yang telah ada atau pun yang belum teridentifikasi oleh perusahaan dan menentukan risiko yang tergolong rendah, sedang dan tinggi. Penerapan enterprise risk management (COSO) juga berpengaruh terhadap nilai perusahaan. Serta penerapan enterprise risk management (COSO) pada perusahaan manufaktur di Indonesia sudah efisien.

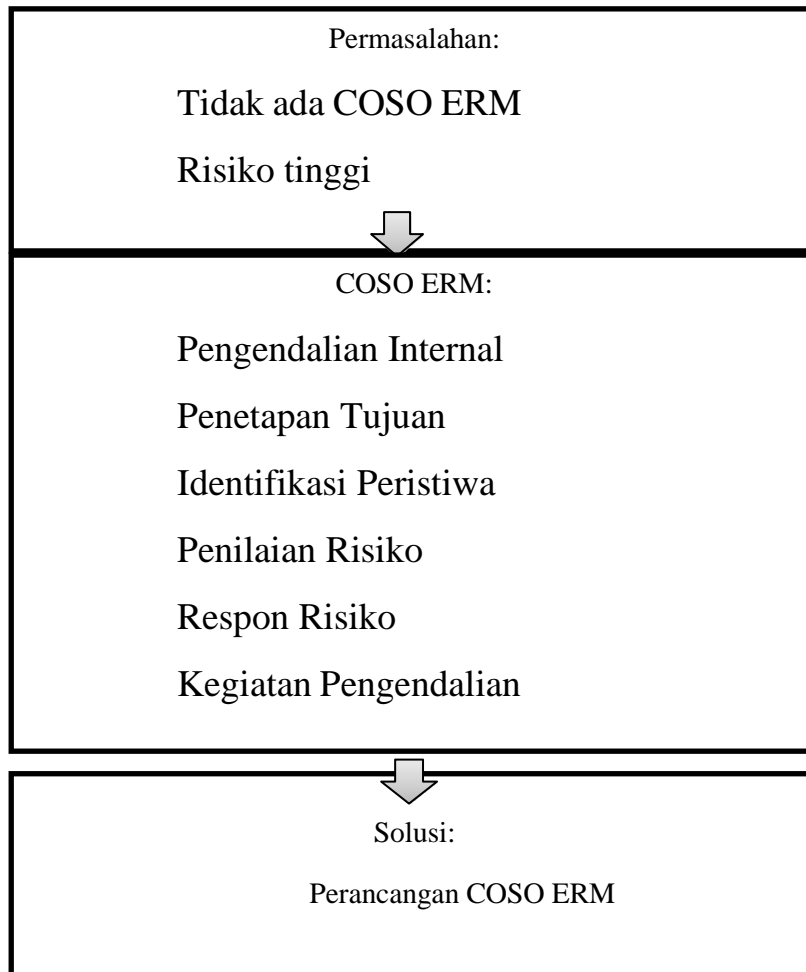
### **Kerangka Berpikir**

Perusahaan membutuhkan pengendalian internal, karena pengendalian internal merupakan suatu proses yang penting bagi perusahaan untuk menjalankan aktivitas agar pencapaian tujuan operasional tetap efektif dan efisien. Sistem pengendalian internal merupakan kesatuan dari struktur organisasi dan alat-alat yang mendukung untuk melakukan pengawasan terhadap aktivitas yang berhubungan dengan penggunaan harta milik perusahaan dan untuk meminimalkan terjadinya kesalahan, kecurangan dan penyelewengan yang terjadi pada perusahaan supaya aktivitas operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar untuk mendukung tercapainya tujuan utama perusahaan. Manajemen harus melindungi perusahaan dari setiap aktivitas yang akan menimbulkan kerugian, mengidentifikasi risiko yang akan terjadi, dan melakukan pengendalian risiko tersebut.

Untuk meminimalisir risiko-risiko yang akan terjadi pada perusahaan, maka diperlukan kemampuan organisasi untuk memahami dan mengendalikan risiko. salah satu cara untuk mengendalikan risiko dengan menggunakan *COSO Enterprise Risk Framework (ERM)*. *COSO Enterprise Risk Framework (ERM)* adalah suatu kerangka kerja untuk membantu perusahaan dalam memperhitungkan risiko yang sedang mereka hadapi. Dengan menggunakan *COSO Enterprise Risk Framework (ERM)*, perusahaan akan menilai risiko, memprediksi ambang batas risiko dan secara aktif memantau dan mengelola pengendalian risiko perusahaan dalam batas yang lebih mampu memprediksi kinerja masa depan dengan lebih akurat.

Melalui penerapan ERM ini organisasi dapat mengetahui bagaimana cara untuk menindaklanjuti suatu risiko yang telah teridentifikasi agar dapat diminimalisir dampaknya terhadap strategi dan tujuan organisasi. Seperti organisasi nirlaba yaitu perguruan tinggi yang harus bisa mengelola risikonya dengan efektif agar kegiatan pelayanan dapat terlaksana dengan baik dan maksimal. Hal ini dikarenakan banyak risiko yang sering terjadi didalam pelayanan administrasi akademik di perguruan tinggi sehingga penting agar dapat mengelola risikonya secara efektif. Perancangan dan penerapan COSO ERM yang baik akan membantu layanan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi.





**Bagan 1.** Kerangka Berpikir

**Sumber:** Data diolah

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif, menurut Sugiyono metode kualitatif deskriptif merupakan metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti merupakan sebagai instrument kunci Teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi (Hardani et al., 2020). Yang dimana peneliti bertujuan untuk membuat sebuah rancangan penerapan manajemen risiko yang sederhana secara kualitatif yang nantinya diharapkan akan dapat diimplementasikan dan dikembangkan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif oleh subjek penelitian yang dipilih yaitu CV GEMA INSANI PRESS.

Penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan yang bergerak dibidang penerbitan dan percetakan buku karena perusahaan ini belum menerapkan COSO ERM. Sehingga peneliti ingin merancang menerapkan COSO ERM pada CV GEMA INSANI PRESS. Pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data. Menurut Sugiyono, data primer merupakan sumber data dalam pemberian informasinya dilakukan secara langsung pada pengumpulan data penelitian. Sedangkan, untuk data sekunder

merupakan sumber data yang digunakan hanya sebagai pendukung dari data primer (Hardani et al., 2020).

#### Metode Pengumpulan Data

- Observasi  
yaitu dengan melakukan pengamatan langsung pada CV GEMA INSANI PRESS mengenai penerapan COSO ERM
- Wawancara  
yaitu mengadakan Tanya jawab dengan seluruh pimpinan di setiap unit di CV GEMA INSANI PRESS yaitu unit Admin, Gudang, Sales, Entry Data dan bagian Keuangan yang akan dijadikan bahan penelitian.
- Dokumentasi  
yaitu teknik pengumpulan data dengan pengamatan langsung terhadap dokumen-dokumen yang ada pada CV GEMA INSANI PRESS.

#### Teknik Analisis Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian adalah data kualitatif baik tertulis maupun tidak tertulis. Wawancara serta dokumentasi menjadi teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan model Miles dan Huberman sebagai teknik analisa data, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Miles dan Huberman (2004) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction, data display dan data conclusion drawing/verification* (Hardani et al., 2020).

#### Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan variabel COSO ERM yang ditampilkan pada tabel dibawah berikut. Nantinya narasumber menjawab pertanyaan yang diberikan oleh penulis berdasarkan komponen dari COSO ERM sesuai indikatornya.

Operasional Variabel	Sub-Variabel	Indikator
COSO ERM	Lingkungan Pengendalian	Integritas dan Nilai-Nilai Etika
		Komitmen terhadap Kompetensi
		Struktur Organisasi
		Penugasan Wewenang dan Tanggungjawab
	Penetapan Tujuan	Visi dan Misi
		Sasaran Strategis
	Identifikasi Peristiwa	Identifikasi Peristiwa Potensial terhadap Risiko
		Kondisi Perekonomian dan Sosial
		Proses Operasi
	Penilaian Risiko	Perkembangan Teknologi
		Identifikasi Risiko terkait Tujuan Organisasi
	Respon Risiko	Pengelolaan Risiko
		Menghindari Risiko
		Mengurangi Risiko
		Membagi Risiko
	Kegiatan Pengendalian	Menerima Risiko
		Pemisahan Tugas
		Keamanan dan Integritas
	Informasi dan Komunikasi	Dokumentasi
		Informasi yang Relevan
Komunikasi Internal		
Pemantauan	Komunikasi Eksternal	
	Evaluasi Berkala	
		Pembaharuan Informasi

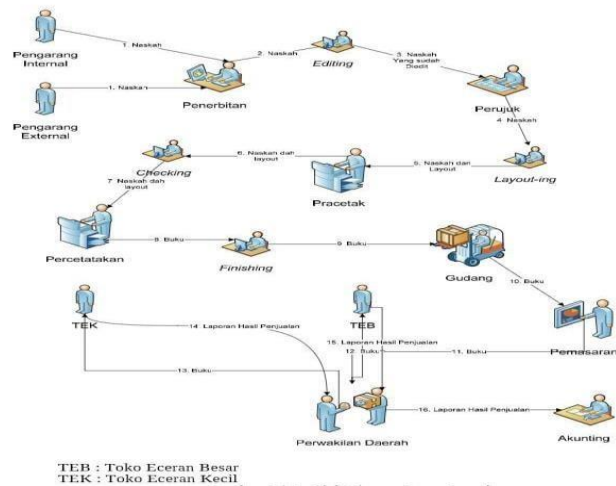
**Bagan 2.** Operasional Variabel

**Sumber:** Data diolah

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan terhadap CV. Gema Insani Press yang merupakan perusahaan percetakan dan penerbitan. Proses Bisnis merupakan kegiatan bisnis dimana perusahaan menjalin hubungan kerjasama dengan penulis karya buku, dalam hal ini CV Gema Insani sebagai perusahaan penerbit dan percetakan buku. Proses bisnis dimulai ketika naskah masuk kebagian Penerbitan, naskah dapat berasal dari pengarang Internal maupun pengarang Eksternal. Oleh bagian Penerbitan naskah tersebut masuk kedalam proses editing. Setelah itu naskah diberi kepada bagian perujuk untuk mendesign lay-out nya. Kemudian naskah di kirim ke bagian pracetak untuk di periksa kembali dan dikirim ke bagian Percetakan untuk di cetak dan dilakukan Finishing. Setelah itu barang dimasukkan ke dalam Gudang. Bagian Pemasaran mengambil buku yang sudah jadi dari Gudang untuk didistribusikan ke perwakilan perwakilan pemasaran yaitu daerah Jabodetabek, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat. Medan. Dan senap perwakilan, buku tersebut di distribusikan lagi ke toko buku, TEB (Toko Eceran Besar seperti: Gramedia, TGA), TEK (Toko Eceran Kecil), Grosir. Dari setiap toko buku tersebut akan melaporkan jumlah barang yang terjual kepada setiap Perwakilan daerah, dan setiap perwakilan daerah akan

melaporkan kepada pusat berapa banyak buku yang terjual. Dari situ dapat dihitung berupa pendapatan yang dihasilkan. Buku yang tidak laku terjual atau rusak akan dikembalikan ke kantor pusat.



CV. Gema Insani Press belum menjadikan manajemen risiko sebagai bagian dari rencana strategis perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga peneliti menganalisis manajemen risiko yang ada dengan melakukan wawancara serta evaluasi pengendalian internal yang diterapkan. Untuk mengetahui kelemahan dari pengendalian internal dan mengidentifikasi risiko berdasarkan kelemahan pengendalian internal tersebut.

Dengan menganalisis kelemahan-kelemahan yang belum dapat diatasi dengan pengendalian internal. Dapat diidentifikasi beberapa risiko sebagai berikut:

1. Adanya *e-book* dan buku cetak yang disebar luaskan secara ilegal,
2. Tingkat minat membaca di Indonesia yang rendah, sehingga timbul risiko yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan.
3. Adanya penurunan penggunaan buku cetak, sehingga timbul risiko yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan.
4. Kurang memantau penjualan buku cetak maupun *e-book* di toko/e-commerce, sehingga perusahaan berpotensi mengalami kecurangan.
5. Adanya kesalahan dalam pencatatan untuk penagihan pembayaran kontrak, sehingga memicu penagihan bayaran yang berulang kepada klien.
6. Persaingan yang tinggi yaitu tingkat persaingan diperoleh dari analisis lingkungan industri terkait dengan persaingan perusahaan yang sama dalam hal jumlah kompetitor. Hal ini mempengaruhi dalam hal terjadinya perebutan pasar sasaran dari perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Ikatan Penerbit Indonesia (Ikapi) dimana terdapat jumlah penerbit di Indonesia sebanyak 691 penerbit dan 300 penerbit menerbitkan buku-buku Islam. Hal ini menunjukkan persaingan yang tinggi yang dapat menyebabkan terjadinya persaingan dalam memperebutkan pangsa pasar.
7. Kondisi ekonomi dalam negeri yaitu kondisi ekonomi diperoleh dari analisis lingkungan jauh yang terkait dengan faktor ekonomi. Hal ini mempengaruhi harga jual dari produk. Berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan, belum stabilnya kurs rupiah terhadap dollar menyebabkan harga bahan baku kertas berubah-ubah sehingga cenderung harga jual dari buku-buku Islam menjadi mahal. Hal ini memberikan ancaman turunnya pangsa pasar dari buku-buku Islam.
8. Banyaknya produk substitusi diperoleh dari analisis lingkungan industri terkait dengan produk substitusi. Hal ini berpengaruh terhadap penjualan perusahaan terjadi

penurunan pangsa pasar. Berdasarkan wawancara adapun produk substitusi dari buku yaitu media elektronik yang mencakup televisi, CD, dan DVD. Perkembangan media elektronik yang cukup pesat dapat menyebabkan menurunnya pangsa pasar dari buku.

9. Budaya hidup bebas diperoleh dari analisis lingkungan industri yaitu faktor sosial dalam hal sikap dan perilaku masyarakat. Tingkat kriminalitas Indonesia di kalangan remaja yaitu penggunaan narkoba dan seks bebas yang meningkat dapat menyebabkan semakin jauhnya individu dengan nilai-nilai agama. Tingkat penggunaan narkoba pada tahun 2005 meningkat sebanyak 36,9% dan seks bebas di Indonesia yaitu sebesar 22,6% yang terjadi di kalangan remaja. Berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan, budaya hidup bebas yang meningkat di Indonesia ini dapat memberikan ancaman terhadap menurunnya jumlah permintaan terhadap buku-buku Islam yang dihasilkan yang sebagian besar diperuntukkan bagi kalangan mahasiswa atau kaum pemuda sebanyak 50% dan siswa SMU sebanyak 25%.
10. Kekuatan tawar menawar konsumen kuat diperoleh dari analisis lingkungan jauh perusahaan. Kekuatan tawar menawar konsumen yang kuat dapat memberikan pengaruh terhadap bauran harga dimana harga jual menjadi rendah. Berdasarkan wawancara dengan perusahaan, konsumen buku-buku Islam memiliki kekuatan tawar menawar yang kuat yang selalu menginginkan diskon atau potongan harga yang tinggi dalam membeli buku-buku Islam.
11. Kekuatan tawar menawar pemasok kuat diperoleh dari analisis lingkungan jauh. Kekuatan tawar menawar pemasok mempengaruhi harga jual produk dari perusahaan. Berdasarkan wawancara, pemasok bahan baku yaitu kertas dalam menetapkan harga selalu mengikuti kurs dollar. Hal ini menyebabkan harga bahan baku tidak stabil dan cenderung naik. Selain itu, penulis naskah dalam mengajukan naskahnya memberikan penawaran yang kuat dengan membandingkan tawaran naskah dari penerbit yang satu dengan penerbit yang lain. Kekuatan tawar menawar pemasok yang kuat ini dapat menyebabkan harga buku yang ditetapkan perusahaan menjadi mahal.
12. Hambatan masuk industri rendah diperoleh dari analisis lingkungan industri terkait dengan masuknya pendatang baru ke dalam industri. Hal ini memberikan pengaruh terhadap perusahaan dalam hal perebutan saluran pemasaran perusahaan dan konsumen. Berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan, keorganisasian Ikatan Penerbit Indonesia mendukung tumbuhnya usaha-usaha penerbitan. Ikapi bekerjasama dengan Ford Foundation membentuk yayasan Adikarya yang membantu pihak-pihak yang ingin mendirikan industri penerbitan buku dengan menyediakan sejumlah dana serta membantu kegiatan operasional penerbitan mulai dari pembuatan sampai pada pendistribusian buku. Untuk menjadi anggota Ikapi tersebut hanya cukup dengan menghasilkan 3 judul buku dan membayar iuran sebesar Rp 20.000,- per bulan. Hambatan masuk industri yang rendah dapat menyebabkan tumbuhnya penerbit-penerbit baru yang semakin meningkatkan persaingan dan perebutan pangsa pasar.

Langkah yang dilakukan peneliti dalam menerapkan *Enterprise Risk Management* adalah dengan membuat perancangan model kerangka kerja *Enterprise Risk Management* bagi CV. Gema Insani yang disesuaikan dengan COSO ERM *Framework*. Berikut merupakan langkah yang dilakukan sesuai dengan komponen-komponen yang terkandung dalam COSO ERM *Framework*.

#### 1. *Internal Environment*

Berdasarkan hasil wawancara, CV Gema Insani Press telah memiliki kode etik di tiap masing-masing divisi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya seperti diadanya rapat mingguan pada bagian sales, peraturan perusahaan seperti SOP (*Standard Operating Procedures*) juga telah diberlakukan seperti pada bagian kasir ketika meminta uang untuk keperluan perusahaan harus mengisi web yang kemudian di setujui oleh atasannya. Tugas dan tanggungjawab tiap masing-masing karyawan

sesuai dengan perjanjian diawal ketika karyawan tersebut direkrut menjadi karyawan di CV Gema Insani dan tiap masing-masing divisi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

2. *Strategic and Risk Objectives Setting*

Pada CV Gema Insani Press telah memiliki visi dan misi perusahaan yaitu :

- Perusahaan mampu menjadi multispesialis yang terpercaya
- Perusahaan mampu meningkatkan kualitas
- Perusahaan menjunjung kejujuran, amanah, disiplin, kompetensi dan kebersamaan
- Perusahaan bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan dunia

Setiap awal tahun visi misi dibacakan lagi agar mengingatkan karyawan akan visi dan misi perusahaan. Tiap bulan akan ditetapkan target penjualan dan penetapan pendapatan yang ingin di capai perusahaan dengan berdasarkan evaluasi jumlah pendapatan pada tahun sebelumnya.



### 3. *Event Identification*

CV Gema Insani Press terutama memperhatikan bagian penjualan, semisal target tahun lalu tidak tercapai, lalu dilakukan pengecekan tidak tercapainya karena apa lalu strategi apa yang membuatnya tercapai.

Berikutnya diidentifikasi masalahnya apa lalu disarankan untuk di tahun berikutnya masih menggunakan strategi yang sama atau tidak, kalau tidak strategi apa yang harus ditambahkan dan strategi apa yang harus diganti. Untuk evaluasi yang dilakukan lebih ke penjualan, karena untuk yang bidang lain di CV Gema Insani Press tidak melakukan evaluasi, walaupun ada itu hanya di divisi internal saja, untuk di perusahaan tidak. Penyebab dari target tidak tercapai itu berbeda-beda misalnya kemarin itu ada covid, karena untuk penjualan buku yang dilakukan ditargetkan nya untuk penjualan buku di toko-toko besar seperti Gramedia. Karena Gramedia tidak selalu ramai dan apalagi ditambah suasana pandemi, oleh karena itu ada kekurangan disisi omset offline. Maka di kejarlah omset melalui sisi online seperti *marketplace*, penjualan melalui *Whatsapp* dan sebagainya. Strategi yang dilakukan untuk memenuhi target tersebut melalui sales yaitu seperti melalui penjualan *online*, seperti tahun 2020 mengadakan *flash sale* besar-besaran. Oleh karena itu strategi yang dilakukan yaitu mengandalkan potensi yang lebih besar seperti *online* dan menjual ke *link* yang lama seperti menyediakan jasa cetak. Dan untuk jualan buku secara *soft copy* sudah dilakukan belum lama beberapa tahun yang lalu dan itu bukan merupakan strategi pengganti karena target tidak tercapai, itu dilakukan hanya sekedar penambahan omset.

### 4. *Risk assessment*

Untuk prosedur nya sudah pasti ada dan tetapi untuk resikonya itu juga pasti ada, dan yang komplain itu selalu pasti ada meskipun sudah dibuatkan prosedur yang sangat jelas tapi tetap saja ada yang komplain dan masih tidak diketahui ada kekeliruan di mana. Seperti komplain buku anak halamannya terbalik karena tidak menggunakan *hard cover*. Setiap pekerjaan itu sudah ada *quality control* namun tetap saja ada yang salah dan perusahaan masih bingung menyimpulkannya bagaimana. Untuk divisi-divisi yang lain sudah aman terutama divisi keuangan yang sangat *urgent* sudah tidak ada kecurangan-kecurangan ditemukan sampai sekarang, dan sudah melakukan dua kali audit, dan itu bisa dibilang mengurangi *fraud*. Ada *error*/kekeliruan yang dilakukan di bagian admin seperti mereka harusnya mengupdate *sales* dan piutang. Namun ada kasus mereka mengirim piutang kepada penulis, di mana si penulis sudah melunasi tagihan tersebut tetapi disitu keterangannya masih tertagih.

### 5. *Risk Response*

Berdasarkan hasil wawancara, CV. Gema Insani Press sudah melakukan strategi untuk menghindari dan meminimalisir terjadinya risiko, akan tetapi masih belum maksimal dan masih muncul terjadinya risiko seperti salah cetak atau salah terbit hal ini sangat sering dijumpai dalam perusahaan penerbitan dan percetakan. Perusahaan sudah melakukan laporan dan rekapan closing untuk dievaluasikan agar dapat meminimalisir risiko seperti penagihan piutang atau pelunasan pembayaran kontrak yang berulang.

### 6. *Control Activities*

Berdasarkan hasil wawancara, CV. Gema Insani Press sudah memiliki strategi untuk menjamin pelaksanaan pemantauan berkelanjutan. Beberapa kebijakan dan prosedur sudah dijalankan sebagai aktivitas pengendalian untuk memastikan bahwa respond an tanggapan atas risiko yang telah teridentifikasi dijalankan dengan baik. Perusahaan memperjelas SOP (*Standard Operating Procedures*) yang mengatur setiap buku, sistem dan proses produksi dan

operasional yang ada dalam perusahaan. Setiap divisi di CV. Gema Insani Press sudah memiliki admin control tersendiri untuk memantau kegiatan operasional perusahaan.

7. *Information and Communication*

Informasi dan komunikasi diperlukan sebagai proses yang menghubungkan tiap-tiap komponen dalam COSO ERM *Framework*, Informasi serta komunikasi yang diterima atau diberikan dari pihak luar cukup transparan dan berjalan baik dengan perusahaan. Perusahaan mensosialisasikan dan mendiskusikan kepada seluruh pegawai CV.Gema Insani Press. Sehingga informasi serta komunikasi dalam perusahaan maupun luar perusahaan berjalan dengan baik. Serta bisa meminimalisir risiko yang terjadi saat ini.

8. *Monitoring*

*Monitoring* dilakukan oleh direksi dengan berkala secara langsung maupun tidak langsung dimana kalau secara tidak langsung itu melalui manager. Seperti desain buku, al-qur'an, dll. yang selalu mengikuti perkembangan informasi atau tren yang berlaku dimasyarakat, maupun berbagai peristiwa ekonomi secara umum.

Mempertimbangkan peraturan-peraturan lama dimasa teknologi ini, seperti mengambil kebijakan menutup semua penjualan konsinyansi dimana barang nya menunggu terjual sehingga prosesnya lama dan belum tentu terjual semua. Ditambah lagi seperti toko buku kecil yang sulit untuk dipantau penjualan bukunya karena masih menggunakan sistem penjualan manual.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian kami maka ditarik kesimpulan bahwa :

1. Proses bisnis pada CV GEMA INSANI PRESS dibagi ke dalam 4 kegiatan, yaitu pengecekan naskah, pengeditan naskah, percetakan naskah dan penerbitan buku, buku atas hasil penerbitan
2. Dalam perancangan COSO ERM dengan cara kualitatif terhadap CV GEMA INSANI PRESS maka muncul hasil ada 5 risiko yang mungkin terjadi atau yang teridentifikasi yang akan terjadi di CV Gema Insani press ,dengan menganalisis kelemahan-kelemahan yang belum bisa diatasi oleh pihak internal.
3. Berdasarkan hasil wawancara, CV GEMA INSANI PRESS belum maksimal dalam mengatasi terjadinya salah cetak sehingga diperlukan Coso Erm untuk menetapkan strategi meminimalisir resiko tersebut.

## **KETERBATASAN PENELITIAN**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan terletak pada proses penelitian karena penelitian yang dilakukan ini cakupannya luas jika mengambil ruang lingkup keseluruhan divisi dan juga terbatas dalam melakukan wawancara dengan seluruh divisi. Maka peneliti memberikan batasan terhadap ruang lingkup penelitian ini agar penelitian ini dapat lebih terarah dengan satu objek penelitian yaitu CV Gema Insani press dan satu subjek yaitu divisi keuangan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penelitian ini dapat berjalan dengan baik dengan dukungan dari beberapa pihak, maka dari itu kami selaku peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada Tuhan yang



maha esa, Orang tua , Universitas Trilogi, Rektor Universitas Trilogi serta Dosen Akuntansi Univeritas Trilogi yang telah memberikan dukungan serta kerjasama kepada peneliti dalam melakukan penelitian ini.

#### REFERENSI

Ahmad, R. Z. (2020). SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH (SPIP) DALAM PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PADANG LAWAS. *Jurnal Magister Ilmu Administrasi*, 1(1), 53–66.

Alfons Willyam Sepang Tjakra, B. J., Ch Langi, J. E., & O Walangitan, D. R. (2013). Manajemen Risiko Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Proyek Pembangunan Ruko Orlens Fashion Manado. *Jurnal Sipil Statik*, 1(4), 282–288.

Arfamaini, R. (2015). Penerapan Sistem Pengendalian Intern terhadap Risiko dengan Menggunakan COSO Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework pada Suatu Entitas. *Prociding Seminar Nasional Teknologi Terapan*, ISBN 978-6.

Arta, I. P. S., Satriawan, D. G., Bagiana, I. K., Loppies, Y., Shavab, F. A., Mala, C. M. F., Sayuti, A. M., Safitri, D. A., Berlianty, T., Julike, W., Wicaksono, G., Marietza, F., Kartawinata, B. R., & Utami, F. (2021). Manajemen Risiko, Tinjauan Teori Dan Praktis. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.

Biandari, T. R., & Harahap, L. (2021). PERANCANGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PERSEDIAAN BARANG GUEST SUPPLIES PADA DEPARTMENT HOUSEKEEPING DI HOTEL XYZ. *Competitive Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 6.

Hanafi, M. M. (2014). Risiko, Proses Manajemen Risiko, dan Enterprise Risk Management. *Management Research Review*, 1–40.

Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*.

Legawa, S. D. (2021). ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA CLOUD COMPUTING. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.

Makikui, L. E., Morasa, J., & Pinatik, S. (2017). Analisis Sistem Pengendalian Internal Atas Pengelolaan Persediaan Berdasarkan Coso Pada Cv. Kombos Tendeand Manado. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2), 1222–1232.

Nugroho, W. A. (2013). Penerapan Enterprise Risk Management pada Developer Property PT. Luas Nusantara di Bojonegoro Jatim. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(2), 1–16.

Pamungkas, A. (2019). Pengaruh Penerapan Enterprise Risk Management (COSO) Terhadap Nilai Perusahaan: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 11(1), 12–21.

Pangestuti, D. C. (2019). *Manajemen Risiko*.

Qintharah, Y. N. (2019). Perancangan Penerapan Manajemen Risiko. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi Dan Komputerisasi Akuntansi*, 10(1), 67–86.

Safitri, S. A., & Rufaedah, Y. (2020). Perancangan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Peternakan (Studi Kasus pada PT Aretha Nusantara Farm). *Prosiding Industrial Research Workshop ...*, 26–27.

SHELVIA, L. (2012). Dampak Enterprise Risk Management Pada Fungsi Audit Internal. *Berkala Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Widya Mandala*, 1(2), 101–105.

Soetedjo, S., & Sugianto, A. (2018). Penerapan Coso Erm Integrated Framework Dalam Mendukung Audit Forensik Untuk Menanggulangi Tindakan Kecurangan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(2), 262–274.

Triyani, N., Beik, I. S., & Baga, L. M. (2018). Manajemen Risiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). *Al-Muzara'ah*, 5(2), 107–124.