

**TAHAPAN IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
BERBASIS MANAJEMEN RISIKO PASCA PANDEMI UNTUK  
MENINGKATKAN PELAYANAN DAN KINERJA PRODUK JASA HUKUM  
(STUDI KASUS PADA KANTOR ADVOKAT)**

**Edijanto Agung Widiartono<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Kristen Indonesia

Email : [edijanto82@gmail.com](mailto:edijanto82@gmail.com)

**Abstrak:** Dalam kondisi pandemi pasca Covid-19 saat ini, diperlukan suatu cara agar firma hukum dapat mengelola bisnis hukum dengan baik di pasar jasa hukum yang semakin langka akibat persaingan bisnis. Suatu perusahaan harus melakukan evaluasi atau pengukuran untuk mengetahui apa yang telah dicapai untuk meningkatkan atau mempertahankan kinerja perusahaan melalui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pelayanan dan kinerja perusahaan, akan ada kendala terhadap operasional bisnis perusahaan. Manajemen risiko yang baik diperlukan untuk meminimalkan dampak risiko. Materi penelitian menggunakan *deskriptif verifikatif* yang lebih menitik beratkan pada penerapan manajemen risiko pada tahapan implementasi GCG. Menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threat*), matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) serta matriks *Internal-External* (IE) untuk menunjukkan apakah firma hukum GCG telah menyelesaikan tahapan implementasinya. Pada penelitian sebelumnya, BP. Hediono dan I. Prasetyaningsih (2019) bahwa penerapan GCG berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, I. Kelvianto dan RH. Menurut Mustamu (2018), pengenalan prinsip-prinsip GCG di perusahaan belum sepenuhnya dilaksanakan dan Budi G. Siregar (2021) menunjukkan bahwa penerapan GCG tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Investigasi yang dilakukan menunjukkan bahwa manajemen firma hukum telah menyelesaikan langkah-langkah untuk menerapkan GCG dengan baik setelah memitigasi kejadian yang tidak diinginkan.

Kata kunci : Manajemen Risiko, Good Corporate Governance, Analisis SWOT

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan mengarahkan dan mengendalikan usahanya melalui suatu sistem yang disebut tata kelola perusahaan (Sutojo dan Aldridge, 2008), yang mengatur pembagian kerja, hak dan kewajiban mereka yang berkepentingan dengan kehidupan perusahaan. Menurut Sutedi (2011), keseimbangan internal dan keseimbangan eksternal pada dasarnya adalah konsep GCG, dengan keseimbangan antara badan korporasi, komisaris dan manajer dalam hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional menjadi bagian dari keseimbangan internal. Pada saat yang sama, persepsi tanggung jawab perusahaan sebagai entitas ekonomi di masyarakat dan pemangku kepentingan berkontribusi pada keseimbangan eksternal. Dengan menerapkan GCG yang baik, perusahaan atau organisasi harus memastikan kondisi sosial dan ekonomi yang lebih baik.

Badai pandemi tak hanya menghantam wirausaha, tetapi juga kalangan advokat. Ada yang harus bertahan dengan mengurangi pengacara di firma hukumnya, tetapi ada pula yang melihat peluang lebih baik berkat pandemi ini. Jumlahnya barang kali cuma

sedikit, tetapi gambaran itu seperti mewakili ribuan advokat yang sebenarnya kini tengah berjuang dari gempuran krisis akibat pandemi Covid-19.

Sudah dua tahun lebih Covid-19 "merusak" situasi normal segala sisi kehidupan, tak terkecuali para advokat. Di masa-masa ini, tak sedikit kantor advokat bertumbuhan dan akhirnya memutuskan untuk menutup kantor demi mengurangi biaya operasional sewa kantor dan *full* bekerja dari rumah (*work from home*). Dalam kondisi demikian, saat perkara berkurang sementara jumlah advokat bahkan cenderung bertambah setiap tahun, persaingan dalam industri jasa hukum menjadi sengit. "Banting harga" jasa layanan hukum pun terjadi. Standar honor pengacara (*lawyer fee*) yang berlaku sebelum pandemi Covid-19 tak berlaku lagi. Dari sisi nominal, *lawyer fee* di saat pandemi ini bisa dibilang terjun bebas. Tak hanya turun 50 persen, bahkan hingga 70 persen. Meskipun terkesan *banting harga*, kantor advokat menjamin pelayanan yang diberikan tidak akan berkurang. Dari sisi pembayaran honor, apabila sebelumnya ada *lawyer fee* (yang dihitung berdasarkan waktu/jam yang didedikasikan) dan *success fee* (honor yang diberikan ketika perkara menang), kini kantor advokat memberikan pelayanan hukum hanya dengan *success fee*.

Namun, banyak kantor advokat dapat mengambil sisi positif dari badai di dunia industri jasa hukum ini. Sebab, tercipta keseimbangan baru setelah masa-masa ini terlewati, misalnya, dapat menggandeng klien-klien baru yang semula menggunakan jasa kantor advokat yang satu atau dua level di atasnya. Ini *opportunity* untuk naik kelas, maksudnya adalah kantor advokat terdiri dari banyak kelas-kelasnya dari segi harga. Biasanya semakin senior, yang banyak pengalaman dan jam terbangnya, tentu lebih mahal. Sekarang gara-gara krisis, orang bayar *lawyer* mahal ini tidak sanggup. Klien mulai turun ke (advokat) kelas dua. Yang biasa ke kelas dua turun ke kelas tiga. Sementara kita (*lawyer*) jadi naik kelas. Makanya, banyak advokat muda yang terus semangat, karena inilah kesempatan advokat muda untuk tangani klien yang biasanya ditangani oleh advokat senior.

Selain itu, manajemen firma hukum terdiri dari sekelompok orang yang memberikan nasihat dan pendapat hukum dan melakukan tugas-tugas berikut : (1) proses; dan (2) tidak ada litigasi. Dijelaskan bahwa proses peradilan pada umumnya adalah proses penyelesaian masalah hukum melalui lembaga peradilan, sedangkan proses non yudisial adalah proses penyelesaian sengketa di luar pengadilan. Meskipun ada banyak cara untuk menyelesaikan kasus hukum, litigasi dianggap sebagai pilihan terbaik bagi para pihak yang bersengketa. Hal ini karena proses pengadilan merupakan cara untuk menciptakan kepastian hukum yang lebih dibandingkan dengan inisiatif lain seperti mediasi atau arbitrase. Penyelesaian masalah hukum di luar pengadilan (tanpa melalui pengadilan) adalah upaya untuk mencari penyelesaian yang saling menguntungkan melalui negosiasi atau kompromi. Kantor konsultan dapat berupa perseroan terbatas atau korporasi. Firma hukum adalah lembaga hukum yang terdiri dari sekelompok pengacara atau pengacara yang bekerja sama untuk memberikan layanan hukum kepada kliennya. Tugas utama kantor hukum adalah nasihat hukum dan representasi klien dalam berbagai hal. Firma hukum yang baik adalah firma hukum yang telah mencapai kesuksesan melalui kerja sama para pendiri dan mitranya, serta memberikan layanan hukum kepada publik, baik individu maupun bisnis, sesuai dengan kerja sama tim dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Saat ini, pasca pandemi Covid-19, banyak firma hukum yang terus berupaya meningkatkan pelayanan dan memastikan kepuasan klien terhadap produk jasa hukum yang ditawarkan. Di antara banyak metode untuk bertahan dalam penyampaian

layanan dan kepuasan pelanggan adalah penerapan metode manajemen yang baik berdasarkan manajemen risiko.

Dengan menerapkan GCG, perusahaan akan memperoleh manfaat penting, termasuk kepercayaan investor terhadap perusahaan. Prinsip-prinsip GCG harus diterapkan di perusahaan untuk mengatasi masalah tata kelola perusahaan yang ada yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran. Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG mencerminkan pengelolaan perusahaan yang tertib dan transparan serta menguntungkan semua pihak yang terlibat. Kehadiran GCG merupakan salah satu solusi untuk memajukan bisnis dan menghindari skandal di dalam perusahaan (Santoso, 2008). GCG diperlukan untuk lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang. Itu harus ditanamkan dan diimplementasikan ke dalam struktur bisnis saat ini (Shill, 2008). Mempertahankan prinsip-prinsip GCG sulit hanya dengan mengandalkan regulasi karena menjaga budaya etika dan kejujuran yang kuat lebih penting.

Blanchard (2003) menemukan bahwa pembentukan kerangka kerja manajemen risiko diperlukan untuk mencapai tujuan manajemen organisasi dan memenuhi kewajiban untuk bertindak sesuai aturan kerangka kerja yang disetujui. Ada dua kerangka kerja yang membantu organisasi menerapkan manajemen risiko: Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) yang diterapkan oleh Committee of Sponsoring Organizations (COSO) dan Manajemen Risiko berdasarkan standar ISO 31000. Menurut Demidenko dan McNutt (2010), kedua kerangka ini berfokus pada kebaikan. Kelola, tingkatkan pengambilan keputusan, dan pilih opsi untuk mengurangi kerugian. Framework ERM tidak memiliki konteks eksternal, sehingga nampaknya risiko yang muncul tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal, tidak seperti manajemen risiko yang memiliki konteks eksternal.

Menurut Susilo dan Kaho (2010), penerapan manajemen risiko dalam manajemen risiko lebih berhasil, perusahaan dapat lebih mengeksplorasi dan menangkap peluang yang ada, meningkatkan hubungan dengan pemangku kepentingan, meningkatkan reputasi perusahaan, dan juga melindungi manajer dan karyawan lain yang terkait dengan sebuah perusahaan. Dapat dikatakan bahwa penerapan manajemen risiko dapat membantu perusahaan menyusun strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan dan melindungi kebijakan dan sumber daya perusahaan. Sehingga penerapan manajemen risiko dapat memberikan dampak positif bagi pengelolaan bisnis apabila penerapannya konsisten dengan kebijakan dan prosedur manajemen risiko. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan manajemen risiko dengan menggunakan kerangka kerja manajemen risiko ISO 31000 yang diukur terhadap penerapan langkah-langkah implementasi Good Governance (GCG).

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja seorang karyawan adalah kemampuan, keterampilan dan produktivitas yang mereka tunjukkan melalui metode kualitas untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja, baik secara individu maupun kelompok. Kemudian, tujuan kerja, kualitas kerja, keterampilan komunikasi antara karyawan dan kerja tim dievaluasi sehingga definisi strategi yang digunakan dalam organisasi dapat lebih selaras dengan visi dan misi perusahaan secara keseluruhan.

### **Analisis Internal Factor Evaluation (IFE)**

Ini adalah perumusan strategi untuk mengidentifikasi, menilai dan menanggapi kekuatan dan kelemahan yang dirasakan dalam sebuah firma jasa hukum dan untuk mengidentifikasi dan menilai hubungan antara keduanya.

### **Analisis External Factor Evaluation (EFE)**

Ini adalah perumusan strategi untuk mengidentifikasi, menilai dan menanggapi peluang dan ancaman dalam industri jasa hukum. Itu dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara keduanya.

### **Analisa Matriks Internal – Eksternal (IE)**

Matriks Internal-Eksternal (IE) menggambarkan keberadaan 9 (sembilan) sel divisi korporasi yang berbeda, dengan 2 (dua) dimensi kunci yang menjadi dasar perhitungannya, yaitu : Jumlah titik bobot Internal Factor Evaluation (IFE) pada sumbu x dan jumlah titik bobot External Factor Evaluation (EFE) pada sumbu y. Strategi memiliki efek yang berbeda, oleh karena itu matriks IE dibagi menjadi tiga bagian utama. Pertama, digambarkan tumbuh dan konstruktif, terletak pada sel I, II atau IV. Kedua, terletak pada sel II, V, VII sebagai strategi perlindungan dan pertahanan. Ketiga, digunakan untuk panen atau dijual di sel VI, VIII atau IX (David, 2011).

### **Analisa SWOT**

Seorang advokat melakukan analisis SWOT dengan 2 (dua) cara, yaitu analisis internal yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan merespon kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi, menilai peluang dan ancaman dan meresponsnya. Analisis SWOT dapat menghasilkan 4 (empat) alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan pengusaha sebagai dasar evaluasi (David, 2019), yaitu : Strategi Kekuatan-Peluang (Strategi S-O), Strategi Kelemahan-Peluang (Strategi W-O), Strategi Kekuatan-Ancaman (Strategi S-T), dan Strategi Kelemahan-Ancaman (Strategi W-T).

### **Analisis Manajemen Risiko**

Manajemen risiko adalah upaya untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko dalam setiap aktivitas bisnis dengan tujuan efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan yang diterapkan secara konsisten oleh perusahaan untuk mengelola risiko yang diketahui dengan baik (Tjahjadi, 2011). Manajemen risiko dalam suatu organisasi adalah pengambilan keputusan manajemen tentang komponen kunci yang ada. Manajemen risiko diterapkan pada level individu dan fungsional untuk mencapai tujuan organisasi dalam pengambilan keputusan (Berg, 2010). Salah satu tujuan dari manajemen risiko adalah untuk memberikan informasi risiko kepada organisasi sehingga dapat mencoba mencegah risiko tersebut terjadi atau mengurangi dampaknya.

Tabel 2.1  
Rating Dampak KTD

RATING PROBABILITAS	KRITERIA
1	sangat jarang terjadi
2	jarang terjadi
3	mungkin terjadi
4	kemungkinan besar terjadi
5	hampir pasti terjadi

LEVEL DAMPAK	RATING DAMPAK	KETERANGAN
Sangat Rendah	1	Claim dari klien
Rendah	2	Kehilangan/berkurangnya klien
Moderat	3	Pelanggaran kode etik atas Legal Opinion
Tinggi	4	Berkurangnya Senior/Junior Associate
Sangat Tinggi	5	Kantor Hukum tutup

Tabel 2.2.

Nilai dan Status Risiko

Nilai Risiko	Status Risiko	Penanggung Jawab
1 - 3	Risiko dapat diterima, dilakukan pengendalian sehari-hari	HRD dan Senior Associate
4 - 6	Perlu pengendalian manajemen dan pengawasan intensif	Senior Associate
7 - 12	Menjadi perhatian serius dan perlu dilakukan upaya penyehatan	Managing Partner
15 - 25	Risiko tidak dapat diterima, perlu penanganan serius dan restrukturisasi Kebijakan	Owner

Model Analisa Heat Map

5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

## ANALISA DAN PEMBAHASAN

### Profil Perusahaan

Kantor Advokat ABD didirikan pada tahun 1995 dan berkedudukan di Jakarta Pusat. Melayani, mendampingi dan menyelesaikan kasus-kasus produk hukum baik dalam kasus litigasi maupun non hukum yang dihadapi klien. Visi dan misi firma hukum ini adalah, Visi : ingin penegakan hukum berdasarkan nilai-nilai kebenaran, keadilan dan kemanusiaan, sedangkan Misi : memberikan deskripsi, penjelasan, dan ide/pendapat klien untuk menyelesaikan masalah hukum yang dihadapi.

### Analisis Internal Factor Evaluation (IFE)

Mengalikan bobot total kekuatan dan kelemahan dengan nilai memberikan skor analisis IFE sebesar 3,536.

Tabel 3.1.

Analisis IFE

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
<b><i>Kekuatan (Strenght)</i></b>				
1	Salah satu corporate lawfrm yang memiliki jam terbang lama	0.219	4.00	0.876
2	Memiliki staff legal yang berpengalaman	0.229	3.95	0.905
3	Networking yang luas	0.201	3.98	0.800
<b><i>Kelemahan (Weakness)</i></b>				
1	Tidak memiliki marketing secara khusus	0.198	2.39	0.473
2	Sistem informasi yang belum dilakukan dengan baik	0.189	2.55	0.482
<b>Jumlah Total</b>		1.036		
<b>Total Skor Faktor Internal</b>				3.536

### Analisis Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Bila bobot total kelebihan dan kekurangan dikalikan dengan grade, maka EFE Analytical Score adalah 3,181

Tabel 3.2.

Analisis EFE

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
<b><i>Peluang (Opportunity)</i></b>				
1	Reputasi corporate lawfirm yang sudah dikenal oleh banyak klien dan public	0.204	3.19	0.651
2	Memiliki klien grup bisnis besar	0.209	3.16	0.660

3	Managing partner memiliki posisi penting di luar lawfirm	0.218	3.17	0.691
<b>Ancaman (Threats)</b>				
1	Banyaknya lawfirm baru pasca pandemi	0.298	2.54	0.757
2	Rendahnya penerimaan kasus hukum karena persaingan tajam antar lawfirm	0.205	2.06	0.422
<b>Jumlah Total</b>		0.930		
<b>Total Skor Faktor Internal</b>				3.181

### Analisis Matriks Internal – Eksternal (IFE)

Analisis ini digunakan oleh peneliti agar firma hukum dapat menetapkan tindakan preventif dan mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi untuk bertahan atau meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada klien. Analisis yang diperoleh dengan mengalikan *weighted* dan *scoring product*, sehingga hasil matriks IFE dan EFE menunjukkan hasil yang baik yaitu IFE 3,536 dan EFE 3,181.

Gambar 3.1.

Matriks Internal-Eksternal

		IFE		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		3,00 - 4,00	2,00 - 2,99	1,00 - 1,99
		4	3	2
		3,536		
		I	II	III
<b>Kuat</b>				
	3,00 - 4,00	3,181		
		3		
		IV	V	VI
<b>EFE</b>				
	<b>Rata-rata</b>			
	2,00 - 2,99			
			2	
		VII	VIII	IX
	<b>Lemah</b>			
	1,00 - 1,99			
				1

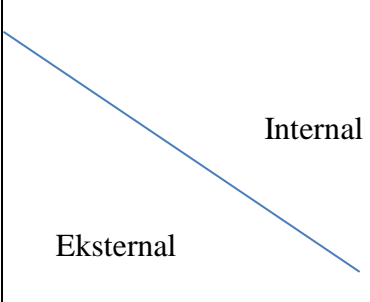
### Analisa SWOT

Merumuskan strategi dalam bentuk matriks IFE dan EFE, yang digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman utama di area bisnis, penggunaan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities dan Threats*)

adalah diaktifkan) dapat menggambarkan situasi dan kondisi firma hukum tersebut. Matriks SWOT menghasilkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strength-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*).

Tabel 3.3.

Analisa SWOT

 <p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p><b>STRENGTH</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Salah satu Corporate Lawfirm yang memiliki jam terbang lama</li> <li>Memiliki staff legal yang Berpengalaman</li> <li>Networking yang luas</li> </ol>	<p><b>WEAKNESS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tidak memiliki marketing secara khusus</li> <li>Sistem informasi yang belum dilakukan dengan baik</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITY</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Reputasi Corporate Lawfirm yang sudah dikenal oleh klien dan publik</li> <li>Memiliki klien grup bisnis besar</li> <li>Managing Partner memiliki posisi penting diluar Lawfirm</li> </ol>	<p><b>S - O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan skill legal secara teratur berkelanjutan</li> <li>Teratur menyertakan Junior Associate dalam penanganan kasus hukum di lapangan</li> <li>Meningkatkan kerjasama dengan klien grup bisnis besar secara Berkesinambungan</li> </ol>	<p><b>W - O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan konsultasi hukum secara online dengan melalui sosial media.</li> <li>Meningkatkan sistem informasi dengan praktik langsung</li> </ol>
<p><b>THREATS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya Lawfirm baru pasca Pandemi Covid-19, sehingga adanya persaingan harga</li> <li>Rendahnya penerimaan kasus hukum karena persaingan tajam antar lawfirm</li> </ol>	<p><b>S - T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menjadi nara sumber dalam kegiatan yang berkaitan dengan bidang hukum secara offline atau online</li> <li>Meningkatkan pelayanan kepada klien</li> <li>Meningkatkan jaringan pelayanan hukum dengan pendekatan secara Personal</li> </ol>	<p><b>W - T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan pelatihan dan pengembangan kemampuan marketing</li> <li>Memastikan kegiatan operasional berjalan optimal dengan sistem yang baru.</li> </ol>



### Analisis Mitigasi Risiko

Analisis manajemen risiko merupakan fungsi untuk menentukan frekuensi/kemungkinan terjadinya risiko dan sejauh mana dampaknya terhadap pencapaian tujuan, dengan mempertimbangkan aktivitas pengendalian yang dilakukan. Kejadian Tidak Dikehendaki

No.	KTD	PROBABILITAS	DAMPAK	NILAI RISIKO
1	Jadwal meeting dengan klien terlambat	4	3	12
2	Claim klien atas produk hukum	3	5	15
3	Kesalahan dalam hal administrasi	2	3	6
4	Memberi prioritas pada klien tertentu	3	2	6
5	Kurang dapat berkomunikasi dengan klien	3	3	9
6	Kesalahan dalam membuat Legal Opinion	3	4	12
7	Ketidakmampuan menganalisa kasus hukum	1	5	5

### Mitigasi

No.	Kategori Risiko	KTD	Peluang	Dampak	Skor	Mitigasi	Peluang	Dampak	Skor	Efektif & Efisien
1	Transparansi	Jadwal meeting dengan klien terlambat	4	3	12	Melakukan pengecekan atas jadwal meeting dengan klien. Membuat perencanaan : rute perjalanan, kendaraan siap pakai. Melakukan konfirmasi kedatangan kepada klien.	2	2	4	Efektif & Efisien
		Kurang dapat berkomunikasi dengan klien	3	3	9	Pelajari kasus hukum yang sedang dihadapi oleh klien Diskusikan bersama dengan klien atas kasus hukum yang ada Tingkatkan kemampuan komunikasi dengan sering mengikuti kasus hukum di lapangan dan pengadilan Tingkatkan kemampuan berbicara dengan menjadi pembicara	2	1	2	Efektif & Efisien
2	Responsibility	Claim klien atas produk hukum	3	5	15	Mempelajari kembali atas kasus hukum klien. Memberikan penjelasan kepada klien sesuai hukum yang berlaku Melakukan pembicaraan kembali dengan klien.	2	3	6	Efektif & Efisien
		Kesalahan dalam pembuatan Legal Opinion / LO	3	4	12	Memperbaiki kesalahan atas Legal Opinion yang sudah dibuat Dokumen LO yang sudah selesai, harus diparaf oleh Sr.Associate Meningkatkan kemampuan skill legal dengan mengikuti internal training khusus pembuatan Legal Opinion.	2	2	4	Efektif & Efisien
3	Independensi	Kesalahan dalam hal administrasi	2	3	6	Melakukan pengecekan atas semua dokumen legal dan harus diketahui oleh Senior Associate. Melakukan perbaikan dan mengikuti prosedur yang sudah ada. Bila masih terdapat kesalahan kembali, akan diberi sanksi administrasi.	1	2	2	Efektif & Efisien
		Ketidakmampuan menganalisa kasus hukum	1	5	5	Pelajari kembali kasus hukum yang sedang dihadapi oleh klien Diskusi dengan Senior Associate atau Managing Partner untuk mendapatkan saran atas kasus hukum tersebut Meningkatkan skill legal dengan sering mengikuti kasus hukum di lapangan atau pengadilan.	1	3	3	Efektif & Efisien
4	Fairness	Memberi prioritas pada klien tertentu	3	2	6	Dalam penyelesaian kasus, semua klien dinyatakan pada status yang sama, tidak ada perbedaan dalam penanganannya. Setiap bahasan kasus harus mendapat persetujuan Senior Associate. Bila terjadi pengulangan kembali, akan diberikan sanksi.	2	1	2	Efektif & Efisien

TRANSPARANSI					
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9 KTD 2	12 KTD 1	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

RESPONSIBILITY					
5	5	10	15 KTD 3	20	25
4	4	8	12 KTD 4	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

INDEPENDENSI					
5	5 KTD 6	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6 KTD 5	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

FAIRNESS					
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6 KTD 7	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

HEAT MAP NILAI RISIKO KESELURUHAN					
5	5 KTD 6	10	15 KTD 3	20	25
4	4	8	12 KTD 4	16	20
3	3	6 KTD 5	9 KTD 2	12 KTD 1	15
2	2	4	6 KTD 7	8	10
1	1	2	3	4	5
Dampak/ Peluang	1	2	3	4	5

Good Corporate Governance pada kantor advokat :

1. Transparency

Prinsip *transparency* (transparansi) yang dilakukan oleh manajemen dapat dilihat sebagai berikut : dalam perubahan penyampaian komunikasi dengan klien, dengan mengikuti kegiatan operasional di lapangan dan di pengadilan, mendiskusikan permasalahan hukum yang sedang dihadapi klien bersama dengan tim dan klien serta meningkatkan kemampuan bicara dan komunikasi dengan menjadi pembicara dalam sebuah tema hukum yang sedang hangat dibicarakan. Kemudian pada setiap rencana pertemuan meeting dalam rangka pembahasan masalah kasus hukum klien, dibuat jadwal, waktu dan lama perjalanan untuk memperlancar pertemuan dengan klien agar tepat waktu. Pada penelitian ini, manajemen kantor advokat sudah menjalankan implementasi GCG melalui prinsip transparansi dengan baik.

2. Responsibility

Prinsip *responsibility* (responsibilitas) yang dilakukan oleh manajemen dapat dilihat sebagai berikut : khusus untuk *claim* dari klien, perubahan yang dilakukan adalah selalu mendiskusikan permasalahan yang sedang dihadapi oleh klien, mencari solusi atas kasus hukum yang terjadi dan membuat penyelesaian atas

kasus hukum yang harus dihadapi oleh klien. Kemudian untuk kesalahan dalam pembuatan *Legal Opinion*, perbaikan dilakukan dengan cara membuat pengecekan kembali atas semua dokumen, mendapat persetujuan berupa paraf dari Senior Associate, mendapat pelatihan dalam hal penulisan dan pembuatan mengenai *Legal Opinion* sebelum di serahkan kepada klien atau pihak ketiga. Pada penelitian ini, manajemen kantor advokat sudah menjalankan implementasi GCG melalui prinsip responsibility meskipun masih perlu pembenahan secara berkelanjutan agar dikemudian hari tidak terjadi permasalahan yang sama kepada klien.

### 3. Independency

Prinsip *independency* (independensi) yang dilakukan oleh manajemen disini adalah pembenahan pada kontrol seluruh dokumen legal dan harus dalam pengawasan serta persetujuan Senior Associate agar kesalahan dalam pembuatan administrasi tidak terulang kembali. Kemudian untuk kemampuan menganalisa atas sebuah kasus hukum yang diterima dari klien, manajemen melakukan peningkatan kemampuan dengan mengikuti kegiatan di lapangan dan pengadilan serta diskusi bersama Managing Partner dan Senior Associate agar mendapatkan solusi terbaik dalam memberikan arahan pembahasan atas kasus hukum yang sedang ditangani. Pada penelitian ini, manajemen kantor advokat sudah menjalankan implementasi GCG melalui prinsip independency dengan baik.

### 4. Fairness

Prinsip *fairness* (kewajaran) yang dilakukan oleh manajemen disini adalah setiap klien harus diberi pelayanan dengan sebaik-baiknya, tidak dilihat dari sisi materi atau besarnya perusahaan yang menjadi calon klien. Ibarat klien adalah tamu yang harus diberi pelayanan sebaik-baiknya dan diberikan kepuasan dalam memerlukan pendapat atas kasus hukum yang sedang dihadapinya. Pada penelitian ini, manajemen kantor advokat sudah menjalankan implementasi GCG melalui prinsip fairness dengan baik

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

1. Pembahasan yang diteliti bertujuan agar dapat diketahui oleh manajemen kantor advokat ABD, bahwa implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) berbasis manajemen risiko yang sudah dijalankan pasca pandemi covid-19 membuktikan masih dapat meningkatkan pelayanan dan kinerja produk jasa hukum kepada klien.
2. Hasil analisis SWOT yang diteliti menunjukkan bahwa gambaran matriks internal-eksternal menggambarkan fokus umum pada kuadran I dengan IFE : 3.536 dan EFE : 3.181 untuk diketahui bahwa pengelolaan firma hukum tersebut masih dalam kondisi yang baik untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja produk jasa hukum yang selama ini dilaksanakan. Dapat dikatakan bahwa meskipun dalam masa pandemi pasca Covid-19, Kantor Advokat ABD mampu melaksanakan kelangsungan usaha dengan baik dan dalam hal ini meningkatkan kinerja di sektor korporasi yang menawarkan jasa hukum.
3. Kajian ini hanya memperhatikan implementasi 4 (empat) pilar tata kelola perusahaan yang baik (GCG), yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Independensi dan Keadilan. Hasil analisis manajemen risiko Kejadian Tidak Diharapkan (KTD)

yang dilakukan untuk memitigasi risiko menunjukkan bahwa Kantor Advokat ABD telah menerapkan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Hal ini tergambar dari master map masing-masing KTD yang disiapkan oleh manajemen firma hukum tersebut masih mengalami progres yang baik, terutama dalam pelaksanaan tanggung jawab, meskipun berjalan dengan baik, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan yang berkelanjutan. Dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik pasca pandemi Covid-19, Kantor Advokat ABD dapat terus mempertahankan layanannya dan meningkatkan operasionalnya dengan memberikan layanan produk hukum kepada klien.

## SARAN

1. Bagi Kantor Advokat, diharapkan untuk terus menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) yang berbasis manajemen risiko secara konsisten dan berkelanjutan, sebagai strategi untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja produk jasa hukum.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat memperluas penelitian Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) berbasis manajemen risiko agar informasi yang dihasilkan lebih menyeluruh dan lengkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrian Sutedi (2011), *Good Corporate Governance*, Jakarta : Sinar Grafika
- Berg, Heinz-Pieter (2010), *Risk Management : Procedures, Methods, and Experiences*, *Journal RT&A*, 2 (17).
- Blanchard, Danielle (2003), *Risk Management and Corporate Governance*, *Working Paper, Venture Capital Consultant*
- David, Freddy (2019), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk menghadapi Abad 21*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Demidenko, E. Mc Nutt P. (2010), *The Ethics Of Enterprise Management As A Key Component Of Corporate Governance*, *International Journal of Social Economics*, 37(10) : 802-815.
- ISO 31000 (2009), *Risk Management – Principles and Guidelines on Implementation*.
- Santoso, Djohari (2008), *Kegagalan Penerapan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Publik Di Indonesia*, *Jurnal Hukum*, 15(2) : 182-205.
- Shill, N. C. (2008), *Accounting for Good Corporate Governance*, *Journal of Administration and Governance*, 3(1), 22-31.
- Susilo, Leo. J. dan Kaho, Victor R. (2010), *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000*, Jakarta : PPM Manajemen.
- Sutojo, Soswanto dan Aldridge, E. John (2008), *Good Corporate Governance : Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*, Jakarta, Damar Mulia Pustaka.
- Tjahjadi, B. (2011), *Hubungan sistem manajemen risiko dengan ketidakpastian lingkungan dan strategi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi*, *Majalah Ekonomi*, XXI (2), 142-154.