



# **PENGARUH KESIAPAN KARYAWAN TERHADAP IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI MENUJU KEBERLANJUTAN PADA PT XYZ**

**DIVA INTAN ‘AAFIYAH**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**



## @Hak cipta milik IPB University

### Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh Kesiapan Karyawan terhadap Implementasi Manajemen Risiko dalam Menghadapi Transformasi Menuju Keberlanjutan pada PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2026

Diva Intan ‘Aafiyah  
H2401221060

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## ABSTRAK

DIVA INTAN 'AAFIYAH. Pengaruh Kesiapan Karyawan terhadap Implementasi Manajemen Risiko dalam Menghadapi Transformasi Menuju Keberlanjutan pada PT XYZ. Dibimbing oleh ERLIN TRISYULIANTI.

Transformasi menuju keberlanjutan menuntut perusahaan sektor perkebunan untuk menyesuaikan strategi, tata kelola, dan proses kerja sekaligus menerapkan manajemen risiko secara konsisten. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kesiapan karyawan, persepsi karyawan terhadap implementasi manajemen risiko, serta menganalisis pengaruh kesiapan karyawan terhadap implementasi manajemen risiko dalam menghadapi transformasi menuju keberlanjutan pada PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada 71 karyawan non-manajerial dengan masa kerja minimal satu tahun. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis SEM-PLS dengan *embedded two-stage approach*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kesiapan karyawan dan implementasi manajemen risiko dipersepsikan positif. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kesiapan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi manajemen risiko. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesiapan karyawan merupakan faktor sumber daya manusia yang mendukung konsistensi implementasi manajemen risiko selama transformasi menuju keberlanjutan.

Kata kunci: kesiapan karyawan, manajemen risiko, transformasi keberlanjutan

## ABSTRACT

DIVA INTAN 'AAFIYAH. The Effect of Employee Readiness on Risk Management Implementation in Facing Transformation Toward Sustainability at PT XYZ. Supervised by ERLIN TRISYULIANTI.

The transformation toward sustainability requires plantation-sector companies to adjust their strategies, governance, and work processes while consistently implementing risk management. This study aims to identify employee readiness and employees' perceptions of risk management implementation, as well as to analyze the effect of employee readiness on risk management implementation in facing the transformation toward sustainability at PT XYZ. This study employed a quantitative approach by administering questionnaires to 71 non-managerial employees with at least one year of work experience. The data were analyzed using descriptive analysis and SEM-PLS analysis with an *embedded two-stage approach*. The descriptive analysis results indicate that employee readiness and risk management implementation were perceived positively. The hypothesis testing results show that employee readiness has a positive and significant effect on risk management implementation. The findings indicate that employee readiness is a human resource factor that supports the consistent implementation of risk management during the transformation toward sustainability.

Keywords: employee readiness, risk management, sustainability transformation



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*

# **PENGARUH KESIAPAN KARYAWAN TERHADAP IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI MENUJU KEBERLANJUTAN PADA PT XYZ**

**DIVA INTAN ‘AAFIYAH**

Skripsi  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana pada  
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**



## @Hak cipta milik IPB University

### Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

- 1 Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.
- 2 Eka Dasra Viana, S.E., Ak., M.Acc., CA.



## @Hak cipta milik IPB University

### Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Skripsi : Pengaruh Kesiapan Karyawan terhadap Implementasi Manajemen Risiko dalam Menghadapi Transformasi Menuju Keberlanjutan pada PT XYZ

Nama : Diva Intan 'Aafiyah

NIM : H2401221060

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si

Diketahui oleh

Ketua Program Studi:

Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.

NIP 197812132006041001

Tanggal Ujian:  
24 Juli 2026

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanaahu Wa Ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Februari hingga Juni 2026 ini ialah Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan judul “Pengaruh Kesiapan Karyawan terhadap Implementasi Manajemen Risiko dalam Menghadapi Transformasi Menuju Keberlanjutan pada PT XYZ”. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, doa, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, dan motivasi kepada penulis selama proses penelitian dan penyusunan skripsi.
2. Ibu Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M. dan Ibu Eka Dasra Viana, S.E., Ak., M.Acc., CA. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, kritik, dan saran yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini.
3. Pihak PT XYZ yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih juga disampaikan kepada pihak-pihak yang telah membantu proses pengumpulan data serta seluruh karyawan PT XYZ yang telah bersedia menjadi responden penelitian.
4. Bapak Mohammad Naharudin, Ibu Ani Suryani, dan Dzaki Naufal Sahar, selaku keluarga tercinta penulis yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, kepercayaan, serta dukungan moral serta material selama penulis menempuh pendidikan dan menyelesaikan skripsi ini.
5. Bukit Cimanggu Cemara, Salwa, Silmi, Fadhila, Faras, Yolanda, Una, Irgi, Amjad, Gilang, Firman, Yusuf, dan Dio, yang telah menjadi sahabat sekaligus keluarga kedua bagi penulis serta menghadirkan kebahagiaan, canda tawa, kebersamaan, dan dukungan selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi.
6. Tolo (Oca, Fannia, Niken, dan Dona) dan Bismillah Cumlaude (Zalfa, Icha, Aulia, Rheina, dan Shinta), yang telah membersamai penulis sejak sekolah menengah serta senantiasa memberikan doa, semangat, dan dukungan hingga tahap penyelesaian studi.
7. Teman-teman seperbimbingan, khususnya Dewi, Mita, Sita, Fahmi, dan Fikri, yang telah menjadi teman berdiskusi, bertukar pikiran, dan saling memberikan semangat selama proses penelitian dan penyusunan skripsi.
8. Orang Hebat, Ghusan dan Kinan, yang telah menjadi teman berbagi cerita dan melepas penat di tengah kesibukan penyusunan skripsi.
9. Seluruh teman, kerabat, dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan, doa, dan dukungan selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2026

*Diva Intan 'Aafiyah*



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University  
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



## DAFTAR ISI

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| DAFTAR ISI                               | x  |
| DAFTAR TABEL                             | xi |
| DAFTAR GAMBAR                            | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN                          | xi |
| PENDAHULUAN                              | 1  |
| 1.1 Latar Belakang                       | 1  |
| 1.2 Rumusan Masalah                      | 5  |
| 1.3 Tujuan                               | 6  |
| 1.4 Manfaat                              | 6  |
| 1.5 Ruang Lingkup                        | 6  |
| II TINJAUAN PUSTAKA                      | 8  |
| 2.1 Perubahan Organisasi                 | 8  |
| 2.2 Transformasi Menuju Keberlanjutan    | 8  |
| 2.3 Kesiapan Karyawan                    | 9  |
| 2.4 Manajemen Risiko                     | 11 |
| 2.5 Implementasi Manajemen Risiko        | 13 |
| 2.6 Penelitian Terdahulu                 | 14 |
| 2.7 Kerangka Pemikiran                   | 16 |
| 2.8 Hipotesis Penelitian                 | 17 |
| III METODE                               | 18 |
| 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian          | 18 |
| 3.2 Jenis dan Sumber Data                | 18 |
| 3.3 Metode Penarikan Sampel              | 18 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data              | 19 |
| 3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data  | 20 |
| 3.6 Deskripsi Operasional Variabel       | 23 |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN                  | 25 |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan             | 25 |
| 4.2 Karakteristik Responden              | 25 |
| 4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas | 27 |
| 4.4 Hasil Analisis Deskriptif            | 27 |
| 4.5 Hasil Analisis SEM-PLS               | 32 |
| 4.6 Implikasi Penelitian                 | 43 |
| V SIMPULAN DAN SARAN                     | 47 |
| 5.1 Simpulan                             | 47 |
| 5.2 Saran                                | 47 |
| DAFTAR PUSTAKA                           | 49 |
| LAMPIRAN                                 | 52 |
| RIWAYAT HIDUP                            | 58 |



## DAFTAR TABEL

|    |                                                                   |    |
|----|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1  | Penelitian terdahulu                                              | 14 |
| 2  | Skala Likert                                                      | 21 |
| 3  | Rentang skala analisis deskriptif                                 | 22 |
| 4  | Variabel operasional                                              | 23 |
| 5  | Karakteristik responden                                           | 25 |
| 6  | Persepsi karyawan terhadap kesiapan dalam menghadapi transformasi | 28 |
| 7  | Persepsi karyawan terhadap implementasi manajemen risiko          | 30 |
| 8  | Nilai <i>outer loading stage 1</i>                                | 33 |
| 9  | Nilai <i>outer loading stage 1 setelah dropping</i>               | 34 |
| 10 | Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE) stage 1</i>             | 35 |
| 11 | Nilai <i>cross loading stage 1</i>                                | 35 |
| 12 | Nilai <i>fornell-larcker criterion stage 1</i>                    | 36 |
| 13 | Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) stage 1</i>           | 37 |
| 14 | Nilai <i>construct reliability stage 1</i>                        | 37 |
| 15 | Nilai <i>outer loading stage 2</i>                                | 38 |
| 16 | Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE) stage 2</i>             | 39 |
| 17 | Nilai <i>construct reliability stage 2</i>                        | 39 |
| 18 | Nilai <i>outer Variance Infaltion Factor (VIF)</i>                | 40 |
| 19 | Nilai <i>outer weight</i>                                         | 40 |
| 20 | Nilai <i>outer loading variabel formatif stage 2</i>              | 41 |
| 21 | Nilai <i>R-square</i>                                             | 41 |
| 22 | Nilai <i>path coefficient</i>                                     | 42 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |                                                      |    |
|---|------------------------------------------------------|----|
| 1 | Skor median Katadata ESG Index 2025 di Indonesia     | 2  |
| 2 | Prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko | 12 |
| 3 | Kerangka pemikiran                                   | 16 |
| 4 | Hipotesis penelitian                                 | 17 |
| 5 | <i>Outer model stage 1</i>                           | 33 |
| 6 | <i>Outer model stage 1 setelah dropping</i>          | 34 |
| 7 | <i>Outer model stage 2</i>                           | 38 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |                                      |    |
|---|--------------------------------------|----|
| 1 | Hasil uji validitas dan reliabilitas | 52 |
| 2 | Kuesioner Penelitian                 | 53 |