

DAMPAK MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA DI PERUSAHAAN PT UNILEVER INDONESIA

Oslan Juliana Simbolon,¹ Nesa Repinalia br. Manjorang,² Ayu Trisanti,³ Donalson Silalahi,⁴
Pandapotan Sitompul⁵

^{1,2,3,4,5}Faculty of Economic and Business, Universitas Katolik Santo Thomas¹²³⁴⁵

Email: oslan.juliana78@ust.ac.id¹, nesamanjorang@gmail.com², trisantiayu@gmail.com³,
donalsonsilalahi@yahoo.co.id⁴, pandapotan.sitompul3064@gmail.com⁵

ABSTRACT

Risk management is a systematic approach to identifying, assessing, and managing risks that can impact the achievement of organizational goals. In the context of a multinational company like PT Unilever Indonesia, the implementation of effective risk management is crucial for maintaining business continuity and improving company performance. This study aims to conduct a comprehensive literature review on the impact of risk management implementation on company performance. The study concludes that integrated risk management into operational processes can improve efficiency, reduce uncertainty, and support better decision-making. Furthermore, sound risk management also contributes to increased stakeholder satisfaction and business sustainability.

Keywords: Risk Management, Company Performance, Unilever Indonesia, Risk Management, Literature Review.

ABSTRAK

Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks perusahaan multinasional seperti PT Unilever Indonesia, penerapan manajemen risiko yang efektif sangat penting untuk menjaga kelangsungan bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan. Studi ini bertujuan untuk melakukan kajian literatur secara komprehensif terhadap dampak penerapan manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan. Kajian ini menyimpulkan bahwa manajemen risiko yang terintegrasi dalam proses operasional dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi ketidakpastian, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Selain itu, manajemen risiko yang baik juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan stakeholder dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

Kata kunci: Manajemen Risiko, Kinerja Perusahaan, Unilever Indonesia, Pengelolaan Risiko, Literatur Review.

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis global yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian, perusahaan menghadapi berbagai tantangan eksternal dan internal yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis. Salah satu cara utama perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian tersebut adalah melalui penerapan manajemen risiko yang efektif. Manajemen risiko bukan lagi sekadar alat kontrol, tetapi telah menjadi bagian integral dari proses pengambilan keputusan strategis. Penerapan manajemen risiko yang sistematis dan terstruktur diyakini dapat meningkatkan efisiensi operasional, meminimalisasi potensi kerugian, serta menjaga kesinambungan bisnis. Manajemen risiko telah menjadi elemen penting dalam kerangka tata kelola perusahaan (*good corporate governance*). Dalam konteks perusahaan multinasional seperti PT Unilever Indonesia Tbk, manajemen risiko memegang peran krusial mengingat kompleksitas operasi, diversifikasi produk, serta eksposur terhadap dinamika pasar lokal maupun global.

PT. Unilever Indonesia merupakan salah satu perusahaan terunggul dalam produk perawatan pribadi dan rumah serta makanan dan es krim di Indonesia. Tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan sebesar PT. Unilever Indonesia tentunya juga memiliki risiko- risiko yang harus diwaspadai oleh

manajemen risiko, seperti contoh pernah ada penipuan undian yang mengatas namakan PT. Unilever Indonesia yang yang membuat orang-orang tergiur lalu diminta untuk mentransfer uang oleh oknum yang tidak bertanggung jawab tentunya bisa merugikan nama baik perusahaan. Orang-orang mencoba untuk melindungi diri mereka sendiri dari risiko, serta badan usaha seperti PT. Unilever Indonesia juga harus berusaha terlindungi dari risiko.

Dengan berbagai modus penipuan yang terjadi belakangan ini, dengan membagikan kupon hadiah secara langsung berupa mobil dan sebagainya yang ditaruh di salah satu paket di bawah ini yang tergabung dalam PT. Unilever Indonesia Tbk sudah merambah komunitas konsumen ke berbagai daerah, ternyata banyak korban penipuan. Menurut penjelasan Bagian Informasi PT. Unilever Indonesia Tbk di Jakarta, setelah dikonfirmasi oleh *News Room*, Rachmah menjelaskan bahwa PT. *Unilever* Indonesia Tbk dengan berbagai jenis produknya hingga saat ini belum pernah mengadakan *program* atau pemberian hadiah langsung seperti kupon dalam kemasan PT. Unilever Indonesia.

Berdasarkan data Kementerian Sosial selama tiga tahun terakhir, laporan penipuan undian berhadiah tahun 2008 sebanyak 10.847, tahun 2009 sebanyak 22.565, kemudian tahun 2010 (periode Januari-Juni) setara 3.189. Sementara data dari produsen terkait menunjukkan, pada periode yang sama jumlah laporan masuk tahun 2008 sebanyak 83.568 dan 2009 sebanyak 43.570 sedangkan 2010 dari Januari hingga Juni sebanyak 31.000 datang dari seluruh Indonesia. Mensos menjelaskan bahwa pada tahun 2008 dan 2009, Kemensos bekerja sama dengan Pos Indonesia dan Polisi berhasil mengungkap sekitar 56.990 surat lotre palsu. Untuk periode Januari sampai Juni 2010, Pos Indonesia berhasil mengumpulkan sebanyak 3.254 amplop lupa berisi undian palsu amplop itu nanti dikirim kepada pihak yang mengurus lebih lanjut.

PT. Unilever Indonesia merupakan anak perusahaan dari Unilever Group yang bergerak di industri barang konsumen yang sangat kompetitif dan sensitif terhadap perubahan tren, harga bahan baku, fluktuasi nilai tukar, serta perubahan kebijakan regulasi. Sebagai perusahaan terbuka yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Unilever Indonesia wajib memastikan bahwa setiap keputusan bisnis dan investasi mempertimbangkan aspek risiko yang terukur dan dikelola secara sistemik. Laporan tahunan perusahaan menunjukkan bahwa manajemen risiko tidak hanya diterapkan pada tingkat strategis, tetapi juga diintegrasikan pada proses operasional harian dan rantai pasok. Implementasi Enterprise Risk Management (ERM) yang mengacu pada standar internasional seperti ISO 31000 menjadi langkah penting dalam menjaga kinerja dan reputasi perusahaan.

Meskipun secara praktis banyak perusahaan telah mengimplementasikan sistem manajemen risiko, kajian akademik yang mengevaluasi efektivitasnya terhadap kinerja perusahaan masih perlu diperluas, khususnya di konteks Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyusun suatu kajian literatur yang komprehensif mengenai dampak manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan, dengan fokus pada studi kasus PT. Unilever Indonesia. Kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan teoritis dan praktis bagi kalangan akademisi, praktisi bisnis, serta pengambil kebijakan dalam mengelola risiko sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur (*literature review*). Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggali dan mensintesis temuan-temuan ilmiah dari berbagai penelitian terdahulu yang relevan dengan topik manajemen risiko dan kinerja perusahaan, khususnya dalam konteks PT Unilever Indonesia sebagai perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia.

1. Sumber Data

Data yang digunakan dalam studi ini berasal dari berbagai jurnal ilmiah nasional dan internasional yang dipublikasikan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir (2014-2024). Sumber-sumber tersebut diperoleh melalui pencarian di beberapa database akademik seperti *Scopus*, *ScienceDirect*, *Emerald Insight*, *ProQuest*, *Google Scholar*, SINTA dan Garuda (untuk jurnal nasional terakreditasi).

2. Kriteria Seleksi Literatur

Literatur yang dimasukkan dalam kajian ini dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- a. Artikel membahas manajemen risiko dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.
- b. Studi dilakukan pada sektor industri barang konsumsi (FMCG) atau perusahaan sejenis dengan Unilever.
- c. Mengandung data empiris atau analisis konseptual yang mendalam.
- d. Dipublikasikan dalam jurnal peer-reviewed dan memiliki kualitas sitasi yang baik.
- e. Bahasa publikasi adalah Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris.
- f. Dari hasil seleksi awal, diperoleh lebih dari 50 artikel. Setelah proses penyaringan berdasarkan relevansi dan kualitas isi, sebanyak 20 artikel ilmiah dipilih sebagai dasar dalam review teoritis dan bukti empiris.

3. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis isi (*content analysis*). Teknik ini digunakan untuk:

- a. Mengidentifikasi tema utama dalam setiap literatur terkait implementasi manajemen risiko.
- b. Mengelompokkan pengaruh manajemen risiko terhadap berbagai aspek kinerja perusahaan, seperti kinerja keuangan (profitabilitas, efisiensi), kinerja operasional, dan keberlanjutan perusahaan.
- c. Membandingkan temuan antar studi dan mengaitkannya dengan praktik manajemen risiko di PT. Unilever Indonesia.

Hasil analisis tersebut kemudian disusun secara sistematis untuk menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara manajemen risiko dan kinerja perusahaan, serta relevansinya dalam konteks industri barang konsumsi di Indonesia.

REVIEW TEORITIS DAN BUKTI EMPIRIS

1. Landasan Teoritis

COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*, 2013), Risiko adalah kemungkinan bahwa suatu peristiwa akan terjadi dan berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan entitas. Menurut William D. Rowe (2018), Risiko merupakan probabilitas dari suatu bahaya yang mempengaruhi manusia atau sistem, yang bisa dikendalikan melalui manajemen risiko yang terencana. James Lam (2021), Risiko adalah ketidakpastian yang dapat mempengaruhi nilai organisasi, baik dalam bentuk ancaman maupun peluang.

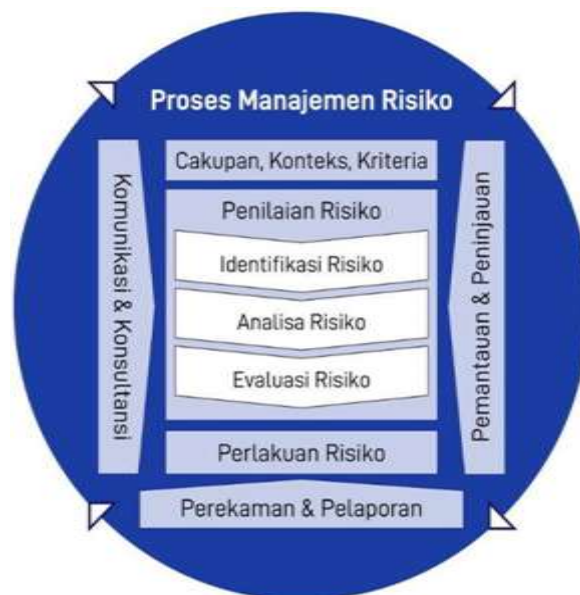
Paul Hopkin (2018), Manajemen risiko adalah proses sistematis untuk memahami, mengevaluasi, dan menangani semua risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Manajemen risiko telah menjadi komponen strategis dalam tata kelola perusahaan modern. Menurut ISO 31000 (2018), manajemen risiko adalah serangkaian aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait risiko. Proses ini mencakup pengidentifikasian, evaluasi, dan pengendalian risiko secara menyeluruh. James Lam (2021), Manajemen risiko adalah pendekatan strategis dan terintegrasi untuk mengelola risiko dengan cara yang menciptakan nilai, melalui pemahaman yang jelas terhadap eksposur risiko dan penyesuaian terhadap toleransi risiko organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas, bisa disimpulkan bahwa manajemen risiko adalah proses pencegahan yang dibuat untuk memastikan bahwa kemungkinan kerugian diminimalkan serta konsekuensi negatif yang dihasilkan dari kejadian tak terduga diminimalkan.

Proses Manajemen Risiko (ISO 31000:2018)

- a. Menentukan kontekstualisasi, yang mendefinisikan serta mengungkapkan tujuan organisasi, lingkungan mana tujuan tersebut dicapai, pemangku kepentingan yang terpengaruh, serta berbagai kriteria risiko. Mereka membantu memperjelas dan menilai sifat serta kompleksitas risiko.
- b. Penilaian risiko mencakup 3 tahap, yaitu:

- 1) Identifikasi risiko, yang bertujuan untuk mengidentifikasi semua potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.
 - 2) Analisis risiko, dimana fungsinya untuk menganalisa probabilitas serta dampak risiko yang teridentifikasi.
 - 3) Evaluasi risiko, yaitu melakukan perbandingan dari hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang menghasilkan penentuan bagaimana pengendalian risiko tersebut diterapkan.
- c. Penanganan risiko, berupa rencana pengurangan risiko untuk memberikan alternatif agar pengelolaan risiko dapat diterapkan secara efektif serta efisien. Pilihan manajemen risiko yang diambil antara lain: mengurangi kemungkinan atau dampaknya risiko, menghindari risiko, mengalihkan risiko kepada pihak ketiga, serta menerima risiko.
- d. Komunikasi & konsultasi, hal ini sangat penting dilakukan mengingat 9 prinsip manajemen risiko mensyaratkan *risk management* yang transparan serta menyeluruh, harus dilaksanakan oleh semua bagian organisasi, harus menjadi kepentingan semua organisasi pihak terkait. Dengan adanya komunikasi serta konsultasi, diharapkan bisa mendukung dan memandu kegiatan manajemen risiko.
- e. Pemantauan & peninjauan, hal tersebut diperlukan untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko tetap berjalan sesuai rencana. Hasil *Monitoring & Review* ini juga dapat digunakan sebagai umpan balik untuk memperbaiki proses manajemen risiko.



Gambar 1. Risk Management Guideline (ISO 31000:2018)

Salah satu pendekatan terpopuler adalah *Enterprise Risk Management (ERM)* yang dikembangkan oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). ERM mendorong integrasi manajemen risiko ke dalam seluruh struktur dan proses bisnis organisasi. Model ini terdiri dari delapan komponen, antara lain: penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, tanggapan risiko, dan pemantauan berkelanjutan.

Dari perspektif kinerja perusahaan, pendekatan seperti *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992) dan *Resource-Based View (RBV)* menekankan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Dengan manajemen risiko yang baik, perusahaan mampu menjaga stabilitas operasional, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat reputasi di mata pemangku kepentingan.

Berbagai penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara penerapan manajemen risiko dan peningkatan kinerja perusahaan. Hoyt dan Liebenberg (2011), misalnya, menemukan bahwa perusahaan yang mengadopsi ERM mengalami peningkatan nilai pasar dan pengurangan volatilitas laba. Demikian pula Damodaran (2007) menekankan bahwa manajemen

risiko tidak hanya melindungi perusahaan dari kerugian, tetapi juga dapat menciptakan nilai jangka panjang.

Bukti Empiris dari Studi Sebelumnya

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan manajemen risiko secara sistematis cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan unggul.

1. Dionne & Triki (2013) dalam studi pada perusahaan di Eropa menunjukkan bahwa penggunaan risk mapping dan mitigasi risiko berbasis data dapat meningkatkan Return on Equity (ROE) dan Return on Assets (ROA).
2. Studi oleh Hoyt & Liebenberg (2015) menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang menerapkan ERM menunjukkan nilai pasar yang lebih tinggi dan stabilitas keuangan jangka panjang. Penelitian ini mengamati 275 perusahaan di Amerika Serikat dari berbagai industri, termasuk FMCG.
3. Setiawan & Rahmawati (2018) meneliti perusahaan sektor barang konsumsi di Indonesia dan menemukan bahwa manajemen risiko yang proaktif berkontribusi pada peningkatan profitabilitas dan kepuasan pemegang saham.
4. Sari, D., & Rachmawati, H. (2020)
Menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan ERM secara konsisten mengalami penurunan volatilitas laba dan peningkatan efisiensi operasional.
5. Putri, A. N., & Yuliana, S. (2022)
Dalam studinya terhadap sektor manufaktur di Indonesia, menemukan bahwa kualitas sistem manajemen risiko berhubungan positif terhadap kinerja keuangan dan kepercayaan investor.

2. Bukti Praktik di PT Unilever Indonesia

PT Unilever Indonesia secara konsisten menunjukkan praktik manajemen risiko yang baik. Berdasarkan Laporan Tahunan Unilever Indonesia 2023, perusahaan memiliki sistem manajemen risiko terintegrasi yang dikoordinasikan oleh komite risiko dan didukung oleh audit internal serta kepatuhan terhadap regulasi ESG (Environmental, Social, and Governance). Risiko-risiko utama yang dikelola mencakup:

- a. Risiko pasokan dan logistik (supply chain disruptions)
- b. Risiko fluktuasi harga bahan baku
- c. Risiko ketidakpastian kebijakan pemerintah
- d. Risiko perubahan iklim dan keberlanjutan lingkungan

Implementasi sistem ERM di Unilever Indonesia tidak hanya membantu perusahaan bertahan dari tekanan eksternal, tetapi juga mampu menjaga performa keuangan yang stabil. Sebagai contoh, pada masa pandemi COVID-19, perusahaan tetap mencatatkan laba bersih yang solid dan pertumbuhan positif di beberapa kategori produk, menunjukkan kemampuan mitigasi risiko yang efektif.

Studi oleh Widarjo & Setiawan (2019) memperkuat hal ini. Mereka menemukan bahwa perusahaan FMCG yang menerapkan manajemen risiko dengan disiplin tinggi memiliki reputasi pasar dan nilai perusahaan yang lebih kuat dibanding perusahaan yang tidak terstruktur dalam mengelola risiko.

3. Studi Kasus: Dampak Manajemen Risiko di PT Unilever Indonesia

3.1. Dampak Positif terhadap Kinerja Keuangan

a. Stabilitas Laba dan Cash Flow

Manajemen risiko di Unilever Indonesia, khususnya melalui sistem Enterprise Risk Management (ERM), berdampak pada:

1. Pengendalian biaya produksi melalui efisiensi rantai pasok.
2. Mitigasi risiko nilai tukar melalui strategi *hedging*.
3. Diversifikasi portofolio produk untuk mengurangi ketergantungan pada produk tertentu.

Dampak: Margin laba bersih yang stabil (15–18%) dalam beberapa tahun terakhir, serta arus



kas operasional yang kuat.

b. Peningkatan Profitabilitas

Unilever menjalankan sistem manajemen risiko terintegrasi yang memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data dan analisis proyeksi risiko.

Indikator kinerja seperti Return on Equity (ROE) dan Return on Assets (ROA) menunjukkan tren positif:

- ROE rata-rata: 80–120% (karena struktur modal efisien),
- ROA tetap sehat meskipun menghadapi tekanan biaya.

3.2. Dampak terhadap Kinerja Operasional

a. Efisiensi Rantai Pasok dan Produksi Manajemen risiko operasional memungkinkan:

- Kontrol mutu dan pengawasan produksi ketat,
- Cadangan pemasok alternatif untuk bahan baku,
- Digitalisasi sistem distribusi (misalnya lewat big data untuk demand forecasting).

Dampak: Menghindari keterlambatan pasokan dan penumpukan stok, serta menjaga *on-time delivery rate* tinggi.

b. Respon Cepat terhadap Krisis

Selama pandemi COVID-19, Unilever menunjukkan:

- Ketangguhan sistem manajemen krisis,
- Adaptasi cepat terhadap perubahan permintaan konsumen,
- Penguatan distribusi produk kebersihan dan kesehatan.

Dampak: Unilever tetap membagikan dividen tinggi dan mempertahankan profit meski pasar volatile.

3.3. Dampak terhadap Kepatuhan dan Reputasi (ESG Performance)

a. Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Unilever menerapkan risk governance melalui:

- Komite audit dan risiko di bawah Dewan Komisaris,
- Pengungkapan risiko material di laporan tahunan.

Dampak: Reputasi perusahaan tetap kuat dan dipercaya oleh investor serta mitra bisnis.

b. Kinerja Lingkungan dan Sosial

Manajemen risiko berbasis ESG membantu Unilever:

1. Mengurangi jejak karbon dan limbah plastik,
2. Membangun program tanggung jawab sosial (CSR),
3. Mencegah risiko boikot atau tekanan dari aktivis lingkungan.
4. Dampak: Mendukung kelangsungan usaha jangka panjang dan loyalitas konsumen.

ii.

3.4. Studi Empiris dan Data Pendukung

Berdasarkan studi seperti Setiawan & Rahmawati (2018) dan laporan sustainability Unilever:

"Penerapan manajemen risiko secara aktif berkorelasi positif terhadap peningkatan profitabilitas dan kepuasan pemegang saham di sektor barang konsumsi."

4. Sintesis Temuan

Berdasarkan hasil telaah dari berbagai literatur dan studi empiris dalam 10 tahun terakhir, diperoleh temuan bahwa manajemen risiko memiliki peran strategis dan signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Secara umum, perusahaan yang menerapkan manajemen risiko secara sistematis dan terintegrasi menunjukkan performa yang lebih unggul dibandingkan perusahaan yang tidak melakukannya. Beberapa pola temuan utama yang dapat disintesis antara lain:

1. Manajemen risiko berkontribusi pada stabilitas keuangan dan operasional. Studi Hoyt & Liebenberg (2015) dan Setiawan & Rahmawati (2018) menunjukkan bahwa penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* berdampak pada peningkatan nilai pasar, stabilitas laba, dan kepuasan pemegang saham.
2. Penerapan risiko secara strategis dapat mengurangi biaya dan meningkatkan daya saing,



sebagaimana diperlihatkan dalam studi Sari & Rachmawati (2020) dan Putri & Yuliana (2022), yang meneliti sektor manufaktur dan barang konsumsi di Indonesia.

3. Manajemen risiko berperan dalam pengambilan keputusan berbasis data dan pencegahan kerugian, termasuk dalam konteks risiko pasar, risiko mata uang, maupun risiko ESG. Hal ini terlihat dari pendekatan proaktif PT Unilever Indonesia dalam mengelola ketidakpastian eksternal dan menjaga keunggulan operasionalnya.
4. Tata kelola risiko yang baik mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang. Unilever, sebagai perusahaan multinasional yang menekankan sustainability, menunjukkan bahwa integrasi manajemen risiko dalam kerangka ESG (Environmental, Social, Governance) turut mendorong reputasi dan loyalitas pasar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko bukan hanya alat proteksi, melainkan instrumen strategis yang mendukung pencapaian tujuan, peningkatan kinerja, dan keberlanjutan usaha. Praktik ini telah terbukti secara empiris di berbagai sektor, termasuk dalam kasus PT Unilever Indonesia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, studi empiris, dan studi kasus diperoleh beberapa kesimpulan penting sebagai berikut:

1. **Manajemen Risiko Memberikan Dampak Positif terhadap Stabilitas Keuangan**
PT Unilever Indonesia menunjukkan bahwa manajemen risiko yang terstruktur mampu menstabilkan kinerja keuangan jangka panjang. Melalui penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* dan strategi pengelolaan risiko yang komprehensif, perusahaan berhasil menjaga margin laba bersih tetap tinggi, mengelola volatilitas arus kas, serta mempertahankan nilai pasar perusahaan di tengah dinamika ekonomi global. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan risiko secara profesional menjadi elemen penting dalam pencapaian kinerja keuangan yang berkelanjutan.
2. **Peningkatan Efisiensi Operasional melalui Identifikasi dan Mitigasi Risiko Unilever Indonesia**
menghadapi berbagai risiko operasional, mulai dari gangguan rantai pasok, ketergantungan pada bahan baku impor, hingga tekanan biaya produksi. Namun dengan implementasi sistem deteksi dini risiko, digitalisasi logistik, dan diversifikasi sumber bahan baku, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi proses bisnis. Praktik ini menunjukkan bahwa manajemen risiko berperan langsung dalam peningkatan efektivitas operasional dan produktivitas perusahaan.
3. **Manajemen Risiko Berkontribusi terhadap Daya Saing dan Adaptasi Strategis**
Dalam menghadapi persaingan industri barang konsumsi yang sangat ketat, Unilever menerapkan manajemen risiko sebagai alat untuk memetakan tantangan pasar, membaca perubahan preferensi konsumen, dan menyusun strategi adaptif. Ini menciptakan keunggulan kompetitif yang signifikan, sekaligus menjaga keberlangsungan bisnis dalam lingkungan yang sangat kompetitif dan cepat berubah.
4. **Penguatan Tata Kelola dan Kepatuhan terhadap Prinsip ESG**
Penerapan manajemen risiko Unilever tidak terbatas pada aspek finansial dan operasional saja, tetapi juga meliputi risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola (*Environmental, Social, and Governance / ESG*). Unilever memiliki sistem audit risiko, komite pengawasan risiko, serta laporan keberlanjutan yang transparan. Strategi ini tidak hanya membantu perusahaan memenuhi kewajiban regulasi, tetapi juga memperkuat citra dan reputasi di mata investor, konsumen, dan pemangku kepentingan lainnya.
5. **Kontribusi terhadap kepuasan pemegang saham dan kelangsungan usaha**
Dengan risiko yang terkendali dan kinerja yang stabil, Unilever Indonesia secara konsisten memberikan dividen, menjaga nilai saham, serta memperkuat loyalitas pemegang saham. Ini merupakan bukti bahwa manajemen risiko memiliki korelasi langsung dengan peningkatan nilai perusahaan dan



- kesinambungan jangka panjang.
6. Enterprise Risk Management (ERM) sebagai pendekatan holistik terbukti mampu memberikan manfaat strategis dalam pengambilan keputusan dan perencanaan bisnis. Banyak studi menunjukkan bahwa penerapan ERM dapat meningkatkan Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), nilai pasar, dan stabilitas operasional perusahaan.
 7. PT Unilever Indonesia merupakan contoh perusahaan yang telah berhasil mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam seluruh proses bisnisnya. Sistem manajemen risiko di perusahaan ini mencakup penanganan risiko operasional, keuangan, hukum, reputasi, dan keberlanjutan. Praktik ini terbukti membantu perusahaan dalam mempertahankan kinerja yang positif, bahkan di tengah disrupsi global seperti pandemi COVID-19.
 8. Secara empiris dan teoritis, hubungan antara manajemen risiko dan kinerja perusahaan bersifat positif dan saling memperkuat. Penerapan manajemen risiko yang efektif tidak hanya berdampak pada aspek keuangan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan stakeholder, memperbaiki tata kelola perusahaan, dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar perusahaan, khususnya di sektor barang konsumsi, terus memperkuat sistem manajemen risiko yang terintegrasi dengan strategi bisnis utama. Lebih lanjut, kajian akademik di masa mendatang juga perlu dilakukan secara empiris untuk mengukur pengaruh manajemen risiko terhadap dimensi kinerja yang lebih spesifik di berbagai konteks industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Miller, K. D. (1992). A framework for integrated risk management in international business. *Journal of International Business Studies*, 23(2), 311-331.
- Meulbroek, L. K. (2002). A senior manager's guide to integrated risk management. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14(4), 56-70.
- Liebenberg, A., & Hoyt, R. E. (2003). The determinants of enterprise risk management: Evidence from the appointment of chief risk officers. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 37-52. <https://doi.org/10.1111/1098-1616.00019>.
- Damodaran, A. (2007). *Strategic risk taking: A framework for risk management*. Wharton School Publishing.
- Dionne, G., & Triki, T. (2013). Risk management and corporate governance: The importance of independence and financial knowledge for the board and the audit committee. *Journal of Applied Corporate Finance*, 25(3), 65-71. <https://doi.org/10.1111/jacf.12023>
- Kurniawati, R., & Mahadwartha, P. (2014). Enterprise risk management: Teori dan bukti empiris. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 18(3), 395-407.
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2015). Evidence of the value of ERM in the insurance industry. *The Geneva Papers on Risk and Insurance Issues and Practice*, 40(4), 647-667. <https://doi.org/10.1057/gpp.2015.6>
- Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023>
- Sihombing, P., & Tamba, A. (2017). Implementasi manajemen risiko dan implikasinya terhadap pengambilan keputusan manajemen. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 10(1), 45-56.
- Setiawan, H., & Rahmawati, Y. (2018). Pengaruh enterprise risk management terhadap kinerja keuangan perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 7(4), 1-17.
- Widarjo, W., & Setiawan, D. (2019). Manajemen risiko dan nilai perusahaan: Studi pada perusahaan barang konsumsi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 16(2), 210-222. <https://doi.org/10.21002/jaki.2019.11>



- Kusuma, R. A., & Nugroho, A. B. (2020). Pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan melalui pengambilan keputusan strategis. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 15(3), 159-170.
- Omasae, C. O., & Muturi, W. (2020). Risk management practices and financial performance of manufacturing firms. *International Journal of Finance and Accounting*, 5(2), 40-51.
- Syamsuddin, S., & Harahap, A. A. (2020). Manajemen risiko dalam perusahaan publik di Indonesia: Studi komparatif. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 33-42.
- Puspita, R., & Yasa, G. W. (2021). Enterprise risk management dan kinerja keuangan pada perusahaan konsumsi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 78-89.
- Wulandari, T., & Hidayah, N. (2022). Dampak penerapan ERM terhadap nilai perusahaan di era pandemi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(2), 300-312.
- Siregar, D., & Prabowo, H. (2023). Pengaruh pengelolaan risiko terhadap kinerja perusahaan sektor konsumen. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 38(1), 55-68.
- Unilever Indonesia. (2023). *Laporan tahunan PT Unilever Indonesia Tbk Tahun Buku 2023*. <https://www.unilever.co.id/>
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795-822. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01413.x>