



Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Mitigasi pada Perusahaan Pembiayaan Konsumen di Indonesia

Shandy Zahra Permadi¹, Zakia Zamielna Putri², Valendra Desilva³, Adinda Rizka Febriyanti⁴, Alvioli Putra⁵, Ahmad Setiawan Nuraya⁶

STIE Indonesia Banking School, Indonesia

Email Korespondens: shandy.20231111013@ibs.ac.id, zakia.20231111009@ibs.ac.id, valendra.20231111011@ibs.ac.id, adinda.20231111002@ibs.ac.id, alvioli.20231111003@ibs.ac.id, ahmad.nuraya@ibs.ac.id

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 06 Januari 2026

ABSTRACT

The consumer finance sector in Indonesia is currently experiencing rapid growth, but it is not without risks and complex challenges. This study focuses on identifying and analyzing three main risks faced by finance companies, namely credit risk, operational risk, and market risk. This study uses qualitative methods with primary and secondary data collected through interviews and company reports and analyzed every 4 months throughout the year. These risks are evaluated using a risk matrix that applies a frequency scale (1-5, from rare to very frequent) and impact scale (1-5, from low to very high). In addition, this study also examines the relationship between the implementation of Good Corporate Governance (GCG) and Risk Management on the effectiveness of mitigation, where the implementation of good GCG can support risk management. The implementation of an efficient mitigation strategy supported by GCG can significantly reduce the level of risk in a company. This study is expected to provide recommendations to consumer finance companies in Indonesia to implement a responsive risk management model based on GCG in order to support sustainable company growth in the Indonesian market.

Keywords: Risk Management, Consumer Finance Companies

ABSTRAK

Sektor pembiayaan konsumen di Indonesia saat ini tengah mengalami pertumbuhan yang cepat, namun tidak lepas dalam menghadapi risiko serta tantangan rumit. Penelitian ini berfokus pada identifikasi dan analisis tiga risiko utama yang dihadapi perusahaan pembiayaan, yaitu risiko kredit, risiko operasional, dan risiko pasar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan memakai data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara dan laporan perusahaan serta dianalisis setiap 4 bulan sepanjang tahun, risiko-risiko tersebut dievaluasi menggunakan matriks risiko yang menerapkan skala frekuensi (1-5, dari jarang sampai sangat sering terjadi) dan dampak (1-5, dari rendah sampai sangat tinggi). Selain itu, penelitian ini juga meneliti hubungan antara penerapan Good Corporate Governance (GCG) dan Manajemen Risiko terhadap efektivitas mitigasi, di mana penerapan GCG yang baik dapat mendukung pengelolaan risiko. Penerapan strategi mitigasi yang efisien dan didukung oleh GCG dapat mengurangi tingkat risiko yang signifikan di perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran kepada perusahaan pembiayaan konsumen di Indonesia untuk menerapkan model manajemen risiko yang responsif dan berlandaskan GCG demi mendukung pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan di pasar Indonesia.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Perusahaan Pembiayaan Konsumen

PENDAHULUAN

Perusahaan pembiayaan konsumen di Indonesia memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi melalui penyediaan kredit untuk kebutuhan rumah tangga, seperti pembelian kendaraan, elektronik, atau modal usaha. Pada era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat persaingannya, perusahaan dan lembaga-lembaga lainnya harus siap dengan kemungkinan risiko yang berdampak pada lahirnya kerugian, bahaya dan yang lainnya. Seperti pada perusahaan pembiayaan harus bisa mengelola semua kemungkinan risiko yang akan terjadi dimasa depan dengan baik agar keuangan tetap stabil dan operasional bisa balik berjalan dengan lancar. Perusahaan Pembiayaan merupakan badan usaha yang melakukan kegiatan pembiayaan barang dan/atau jasa. Sedangkan, manajemen risiko adalah hal yang sangat penting dalam menjalankan bisnis perusahaan.

Perusahaan yang beroperasi tidak akan terlepas dari risiko yang ada terutama bagi perusahaan yang memiliki modal intelektual. Manajemen perusahaan diharapkan dapat mengatur sumber daya perusahaan dan mengidentifikasi kemungkinan risiko yang akan terjadi masa yang akan datang (Ayudya & Sugeng, 2022). Seiring dengan pertumbuhan dunia bisnis dan semakin rumitnya aktivitas perusahaan, tingkat risiko yang dihadapi menjadi semakin tinggi. Informasi yang didapat dari manajemen risiko sangat membantu semua pihak yang terlibat, seperti investor, pemasok, kreditur, pemegang saham, dan pihak lain yang berkepentingan. Keterangan tentang manajemen risiko bermanfaat bagi investor untuk menganalisis risiko sehingga mereka bisa mendapatkan hasil yang diharapkan (Arifudin et al., 2020).

Perusahaan pembiayaan yang ada di Indonesia perlu menerapkan kebijakan pengelolaan risiko yang didasarkan pada pedoman Enterprise Risk Management (ERM). ERM dikenal dengan pendekatan yang menyeluruh dan terintegrasi, mengelola semua jenis risiko sangat penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Menurut kerangka COSO ERM (2017), ketika perusahaan mengimplementasikan ERM, mereka tidak hanya harus memikirkan bagaimana mengendalikan risiko saja, tetapi juga bagaimana menciptakan nilai dengan membuat keputusan yang mempertimbangkan risiko. Dalam perusahaan pembiayaan, penggunaan ERM menjadi sangat penting karena perusahaan bisa lebih awal menemukan potensi risiko dan menyiapkan rencana mitigasi yang tepat untuk menjaga keberlangsungan bisnis. Melalui penerapan ERM, setiap unit kerja di perusahaan pembiayaan wajib untuk melakukan identifikasi, penilaian, serta pengendalian risiko sesuai dengan kebijakan perusahaan dan pedoman dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Ketika manajemen risiko terlaksanakan dengan baik, hal tersebut dapat mendukung penerapan prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran.

Dengan demikian, penerapan ERM tidak hanya berfungsi untuk mengendalikan potensi kerugian, tetapi juga memperkuat tata kelola perusahaan agar dapat beroperasi secara berkelanjutan, etis, dan sesuai dengan standar industri pembiayaan. Selain itu, menjalankan perusahaan pembiayaan juga dapat dengan

berlandaskan pada ISO 31000:2018, standar internasional yang menyediakan kerangka kerja sistematis untuk manajemen risiko. ISO 31000 menekankan prinsip-prinsip seperti integrasi risiko ke dalam proses pengambilan keputusan, pendekatan holistik, dan peningkatan kesadaran risiko di seluruh organisasi. Dengan menggunakan kerangka ini, dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko utama dan mengevaluasi efektivitas strategi mitigasi yang diterapkan. Meskipun begitu, efektivitas dari kebijakan manajemen risiko ini perlu terus dievaluasi agar bisa beradaptasi dengan perubahan dalam dunia bisnis, teknologi, dan perilaku konsumen.

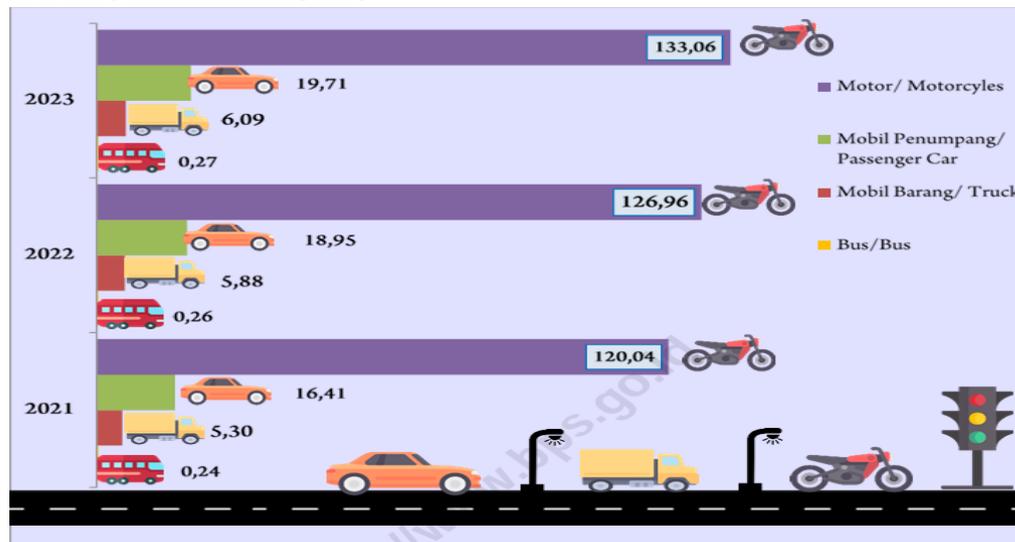
Penelitian ini penting untuk dilakukan agar dapat mengetahui seberapa baik penerapan sistem manajemen risiko di perusahaan pembiayaan dalam mengenali, menilai, mengatasi, dan memantau risiko yang muncul dalam kegiatan pembiayaan. Dengan melakukan analisis mendalam mengenai pengelolaan risiko dan struktur yang jelas, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang tantangan yang dihadapi dan peluang perbaikan yang bisa dilakukan perusahaan dalam mengelola risiko secara menyeluruh dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus dokumen yang diperkuat dengan wawancara mendalam (in-depth interview). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah menganalisis secara komprehensif implementasi manajemen risiko Perusahaan Lembaga Pembiayaan di Indonesia.

Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis kuantitatif, melainkan untuk menggambarkan, menginterpretasikan, dan memahami konteks penerapan manajemen risiko dalam sistem tata kelola perusahaan. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, peneliti dapat menggali informasi yang lebih kaya tentang bagaimana kebijakan, struktur organisasi, dan budaya perusahaan berperan dalam membangun sistem manajemen risiko yang efektif. Untuk memperkaya dan memvalidasi data dokumen, peneliti menggunakan wawancara mendalam (in-depth interview) dengan narasumber kunci dari internal perusahaan. Adapun metode yang digunakan adalah Studi Kasus Dokumen yang diperkuat dengan Wawancara Mendalam (in-depth Interview) yaitu: *Pertama*, Studi kasus dokumen dilakukan dengan menganalisis dokumen-dokumen perusahaan seperti Laporan Tahunan, Laporan Penerapan GCG, dan Laporan Manajemen Risiko Perusahaan Lembaga Pembiayaan di Indonesia. *Kedua*, *Wawancara* mendalam dilakukan terhadap pihak-pihak internal yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan manajemen risiko, seperti divisi Risk Management, Compliance, dan Corporate Governance. Dengan kombinasi kedua metode ini, hasil penelitian diharapkan memiliki kedalaman empiris dan ketepatan kontekstual dalam menggambarkan manajemen risiko di Perusahaan Lembaga Pembiayaan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Jumlah Transportasi Darat Menurut jenisnya (juta unit), 2021-2023
Sumber: BPS (2023)

Perkembangan jumlah kendaraan darat di Indonesia berdasarkan jenisnya selama periode 2021 hingga 2023. Data tersebut menunjukkan pola pertumbuhan yang konsisten pada seluruh kategori kendaraan, dengan sepeda motor sebagai penyumbang jumlah tertinggi. Pada tahun 2021, jumlah sepeda motor tercatat sebanyak 120,04 juta unit, kemudian meningkat menjadi 126,96 juta unit pada tahun 2022, dan kembali naik menjadi 133,06 juta unit pada tahun 2023. Kenaikan tahunan yang stabil ini menegaskan bahwa sepeda motor tetap menjadi moda transportasi utama masyarakat Indonesia.

Mobil penumpang juga menunjukkan peningkatan signifikan dari 16,41 juta unit pada tahun 2021 menjadi 18,95 juta unit pada tahun 2022 dan 19,71 juta unit pada tahun 2023. Mobil barang dan bus mengalami pertumbuhan yang lebih moderat, tetapi tetap mengikuti tren kenaikan serupa. Secara keseluruhan, peningkatan jumlah kendaraan pada seluruh kategori menunjukkan tingginya mobilitas masyarakat dan meningkatnya kebutuhan terhadap alat transportasi pribadi.

Pertumbuhan yang konsisten ini memiliki implikasi langsung terhadap permintaan pembiayaan kendaraan bermotor. Kenaikan jumlah sepeda motor, yang bertambah sekitar 13 juta unit dalam tiga tahun, mengindikasikan meningkatnya peran perusahaan pembiayaan dalam menyediakan fasilitas kredit kendaraan. Ketika volume pembiayaan meningkat, pendapatan perusahaan dari bunga kredit juga bertambah. Namun, kondisi tersebut secara bersamaan memperbesar potensi terjadinya risiko kredit, terutama risiko keterlambatan pembayaran dan gagal bayar.

Risiko kredit semakin signifikan bila pertumbuhan pembiayaan tidak sejalan dengan kemampuan bayar debitur. Oleh karena itu, perusahaan pembiayaan dituntut untuk memperkuat proses analisis kelayakan, meningkatkan efektivitas pemantauan kontrak, serta mengoptimalkan penagihan secara lebih terstruktur. Tren peningkatan kendaraan yang terus terjadi menggambarkan peluang sekaligus

tantangan bagi perusahaan, khususnya dalam menjaga kualitas portofolio kredit agar tetap sehat.

Dalam konteks penelitian ini, PT X dijadikan contoh perusahaan pembiayaan konsumen yang menerapkan manajemen risiko secara menyeluruh. Hasil analisis menunjukkan bahwa PT X telah mengintegrasikan manajemen risiko dengan prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam berbagai aktivitas operasionalnya. Pendekatan tersebut mencakup pengelolaan risiko kredit, risiko operasional, dan risiko pasar melalui mekanisme Enterprise Risk Management (ERM), evaluasi risiko berkala, serta prosedur pengawasan internal.

Analisis ini memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana PT X merespons dinamika industri pembiayaan di tengah perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Implementasi manajemen risiko yang kuat tidak hanya memastikan keberlangsungan operasional, tetapi juga memperkuat tingkat kepercayaan publik terhadap perusahaan. Dengan demikian, temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur tentang manajemen risiko pada perusahaan pembiayaan non-bank, yang selama ini cenderung kurang mendapatkan perhatian dibandingkan sektor perbankan.

Risiko-Risiko Utama yang Terjadi Pada PT X

PT X menghadapi tiga kategori risiko utama, yaitu risiko kredit, risiko operasional, dan risiko pasar. Ketiga risiko tersebut merupakan bagian alami dari bisnis pembiayaan konsumen. PT X mengelolanya melalui penerapan Enterprise Risk Management (ERM), penilaian risiko secara berkala setiap empat bulan, serta pelaksanaan prinsip Good Corporate Governance (GCG). Melalui evaluasi rutin, perusahaan dapat menyesuaikan strategi mitigasi sesuai dinamika kondisi eksternal dan perubahan pasar.

Risiko Kredit

Jenis Risiko	Kode	Indikator Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko
Risiko Kredit	KR1	Nasabah menunggak cicilan	2	4	Tinggi
	KR2	Petugas mendapatkan ancaman / kekerasan saat menagih	3	5	Tinggi
	KR3	Nasabah menolak menyerahkan aset jaminan	4	5	Tinggi

Gambar 2. Dampak Risiko Kredit

Risiko kredit merupakan risiko dengan dampak terbesar pada PT X. Tiga risiko inti yang teridentifikasi meliputi:

1. Keterlambatan cicilan oleh debitur – frekuensi 2, dampak 4 (kategori High Risk).

2. Ancaman terhadap petugas penagihan lapangan - frekuensi 3, dampak 5 (High Risk).
3. Penolakan penyerahan agunan kendaraan - frekuensi 4, dampak 5 (High Risk).

Ketiga risiko tersebut berada pada zona merah dalam matriks risiko sehingga memerlukan mitigasi prioritas. PT X menerapkan analisis kredit yang ketat, pendampingan terhadap petugas collection, penggunaan vendor resmi, serta penguatan legalitas kontrak pembiayaan. Efektivitas mitigasi tercermin dari rasio Non-Performing Financing (NPF) yang stabil pada kisaran 0,9%-1,56% sejak 2020 hingga 2024.

Risiko Operasional

Jenis Risiko	Kode	Indikator Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko
Risiko Operasional	OP1	Tingkat keluar masuk karyawan tinggi, menurunnya produktivitas, peningkatan biaya rekrutmen dan latihan	3	5	Tinggi
	OP2	Pelanggaran SOP dan Keterlambatan pelaporan operasional	2	4	Tinggi
	OP3	Gangguan IT dan gangguan server	1	5	Tinggi

Gambar 3. Dampak Risiko Operasional

Risiko operasional bersumber dari proses internal perusahaan. Tiga risiko utama adalah:

1. Tingginya turnover karyawan (frekuensi 3, dampak 5)
2. Pelanggaran SOP dan keterlambatan pelaporan (frekuensi 2, dampak 4)
3. Gangguan sistem IT (frekuensi 1, dampak 5)

Dampaknya meliputi hilangnya kompetensi, risiko kepatuhan, serta gangguan pelayanan operasional. PT X mengatasinya melalui program retensi karyawan, audit rutin, pelatihan kepatuhan, modernisasi infrastruktur IT, dan penyediaan backup server.

Risiko Pasar

Jenis Risiko	Kode	Indikator Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko
Risiko Pasar	PR1	Penurunan margin keuntungan dan penurunan pengajuan kredit	5	5	Tinggi
	PR2	Perpindahan nasabah ke kompetitor dan nasabah kurang merekomendasi perusahaan ke orang lain	2	4	Tinggi
	PR3	Kegagalan dalam proses sewa tempat pameran dan koordinasi	5	3	Sedang

Gambar 4. Dampak Risiko Pasar

Risiko pasar terkait dengan perubahan preferensi konsumen dan intensitas persaingan industri. Tiga risiko utama meliputi:

1. Penurunan margin keuntungan (frekuensi 5, dampak 5).
2. Perpindahan nasabah ke kompetitor (frekuensi 2, dampak 4).
3. Kegagalan promosi akibat koordinasi yang kurang tepat (frekuensi 5, dampak 3).

PT X mengatasinya melalui inovasi produk, peningkatan layanan, evaluasi vendor, dan penguatan promosi digital. Inovasi dilakukan dengan menyesuaikan fitur pembiayaan agar lebih fleksibel. Peningkatan layanan ditempuh melalui pelatihan karyawan dan perbaikan alur pelayanan. Evaluasi vendor dilakukan untuk memastikan mitra bekerja sesuai standar.

Dana Cadangan Risiko sebagai Risk Financing

Dana Cadangan Risiko merupakan salah satu bentuk risk financing yang disiapkan perusahaan untuk mengantisipasi potensi kerugian, baik yang berasal dari kredit macet, perubahan kondisi ekonomi, maupun gangguan operasional. Dana ini dialokasikan secara khusus dari laba perusahaan dan berfungsi sebagai penyangga (financial buffer) ketika risiko terjadi. Keberadaan dana cadangan membantu meningkatkan daya tahan keuangan perusahaan, memastikan kesiapan dalam menghadapi kejadian tak terduga, serta menjaga kelancaran operasional sehingga aktivitas bisnis dapat tetap berjalan stabil meskipun perusahaan mengalami tekanan risiko.

Implementasi Good Corporate Governance (GCG)

1. Transparency (Transparansi) Implementasi di PT X

PT X menerapkan prinsip transparansi dengan menyediakan informasi keuangan maupun non-keuangan secara terbuka kepada seluruh pemangku kepentingan. Upaya ini dilakukan melalui penyusunan laporan tahunan yang komprehensif, penyajian informasi terkini pada laman resmi perusahaan, serta penyampaian data operasional dan kebijakan manajemen secara berkala kepada pemegang saham dan masyarakat luas. Keterbukaan informasi tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan publik serta memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan dapat diawasi dan dievaluasi secara objektif oleh pihak eksternal maupun internal.

2. Accountability (Akuntabilitas) Implementasi di PT X

PT X memastikan bahwa setiap proses pengelolaan organisasi dilakukan secara transparan, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Perusahaan menetapkan struktur tata kelola yang jelas, pembagian wewenang dan tanggung jawab antar unit yang proporsional, serta sistem pengendalian internal yang efektif sesuai dengan regulasi yang berlaku. Dengan demikian, seluruh kegiatan operasional dan keputusan strategis perusahaan dapat diaudit serta dikaji berdasarkan prinsip efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan terhadap hukum serta etika bisnis.

3. Responsibility (Tanggung Jawab) Implementasi di PT X

Prinsip tanggung jawab diimplementasikan oleh PT X melalui kepatuhan terhadap seluruh ketentuan perundang-undangan dan kebijakan tata kelola perusahaan yang baik. Selain fokus pada keberhasilan ekonomi, perusahaan juga menunjukkan komitmen terhadap pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (*Corporate Social Responsibility*). PT X secara aktif melibatkan diri dalam kegiatan sosial, pemberdayaan masyarakat, dan upaya pelestarian lingkungan sebagai wujud kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan serta peningkatan reputasi perusahaan di mata publik.

4. Independency (Kemandirian) Implementasi di PT X

PT X memastikan bahwa pada setiap tingkatan yang berada dalam perusahaan baik Dewan Komisaris, Direksi, maupun unit pendukung tata kelola dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, objektif, serta bebas dari intervensi pihak manapun yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Mekanisme pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan prinsip kejujuran, integritas, dan kepentingan terbaik bagi perusahaan, bukan berdasarkan pengaruh individu atau kelompok tertentu. Kemandirian ini menjadi pondasi penting dalam menjaga kredibilitas dan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap sistem tata kelola perusahaan.

5. Fairness (Keadilan) Implementasi di PT X

PT X menerapkan prinsip keadilan dengan memastikan perlakuan yang setara terhadap seluruh pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, mitra kerja, pemegang saham, serta masyarakat sekitar. Perusahaan menjamin bahwa hak dan kewajiban setiap pihak dihormati serta dijalankan berdasarkan asas nondiskriminatif. Dalam praktiknya, PT X berupaya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karier, serta memperlakukan seluruh pihak secara adil dan proporsional sesuai kontribusi dan perannya terhadap keberlangsungan perusahaan.

Penerapan Strategi 4T dalam Mitigasi Risiko

1. Tolerate

PT X memilih untuk mentoleransi risiko yang memiliki tingkat dampak rendah dan masih berada dalam batas risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*). Contohnya adalah risiko yang muncul akibat tidak tercapainya target penjualan pada produk pembiayaan sepeda motor keluaran terbaru. Meskipun target penjualan tidak tercapai, kondisi ini tidak menimbulkan kerugian finansial yang signifikan bagi perusahaan. Oleh karena itu, risiko tersebut ditoleransi karena dinilai masih dapat dikendalikan melalui evaluasi strategi pemasaran dan peningkatan inovasi produk di periode berikutnya. Pendekatan ini menunjukkan kemampuan manajemen dalam mempertahankan keseimbangan antara risiko dan peluang bisnis.

2. Treat

Untuk risiko yang memiliki potensi merugikan perusahaan secara langsung, PT X menerapkan strategi treat melalui langkah-langkah pengendalian internal

yang ketat. Misalnya, pada kasus karyawan cabang yang melakukan kecurangan dengan memalsukan data nasabah pembiayaan, perusahaan menanggapi hal tersebut dengan melaksanakan audit internal secara rutin setiap kuartal, membatasi akses terhadap sistem data nasabah hanya bagi pihak yang berwenang, serta menyelenggarakan pelatihan etika kerja dan penerapan sanksi disiplin bagi pelanggar. Strategi ini menegaskan komitmen PT X terhadap prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan integritas operasional, di mana pengendalian risiko dilakukan tidak hanya secara reaktif, tetapi juga preventif.

3. Transfer

PT X menerapkan strategi transfer, yaitu dengan memindahkan sebagian potensi risiko kepada pihak ketiga melalui mekanisme kerja sama strategis. Contohnya, PT X menjalin kemitraan dengan perusahaan asuransi, guna memberikan perlindungan terhadap aset pembiayaan dari risiko kerusakan atau kehilangan kendaraan akibat kecelakaan, kebakaran, atau pencurian. Meskipun perlindungan tersebut tidak mencakup risiko gagal bayar (*credit default*), kebijakan ini tetap efektif dalam menjaga keberlanjutan nilai aset serta mengurangi potensi kerugian fisik yang dapat mengganggu arus kas perusahaan.

4. Terminate

Saat suatu risiko memiliki dampak tinggi dan tidak dapat dikendalikan secara efektif, PT X mengambil langkah terminate, yaitu menghentikan aktivitas yang berpotensi menimbulkan kerugian di masa mendatang. Misalnya, pada kasus kegagalan promosi akibat penggunaan lokasi yang ternyata telah disita atau digunakan oleh pemerintah, sedangkan penyewa tidak memberikan tanggung jawab atau kompensasi kepada perusahaan. Dalam situasi seperti ini, PT X melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kejadian tersebut, mendokumentasikan seluruh bukti administratif, memutuskan kerja sama secara resmi dengan pihak terkait, serta menetapkan kebijakan untuk tidak lagi menggunakan jasa mitra yang bersangkutan. Langkah ini mencerminkan kehati-hatian manajemen dalam menjaga efisiensi operasional dan reputasi perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT X mampu mengendalikan risiko kredit, operasional, dan pasar melalui penerapan Enterprise Risk Management (ERM) dan prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang dijalankan secara konsisten. Pada aspek risiko kredit, perusahaan berhasil menekan potensi gagal bayar melalui penerapan analisis kelayakan yang lebih ketat, penguatan proses verifikasi, serta pengendalian internal yang terstruktur. Sementara itu, risiko operasional dapat diminimalkan melalui pembaruan infrastruktur, peningkatan kualitas sistem informasi, serta penerapan kepatuhan prosedur yang lebih disiplin di seluruh unit kerja. Adapun risiko pasar direspons melalui strategi digitalisasi pemasaran, pemanfaatan platform digital, dan pengembangan layanan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan konsumen.

Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi sejumlah tantangan yang perlu diperhatikan, seperti risiko keselamatan petugas lapangan, tingginya tingkat turnover karyawan, serta intensitas persaingan pasar yang semakin meningkat akibat perubahan preferensi konsumen dan kompetisi antar perusahaan

pembiayaan. Untuk menghadapi tantangan ini, PT X ke depan dapat memperkuat strategi mitigasi melalui pemanfaatan teknologi yang lebih maju, seperti digitalisasi proses penagihan, penggunaan artificial intelligence (AI) dalam credit scoring, serta peningkatan kualitas pengalaman pelanggan (customer experience) agar perusahaan tetap kompetitif dan mampu mempertahankan kepercayaan konsumen.

Secara keseluruhan, PT X dinilai telah menjalankan manajemen risiko dengan cukup efektif, baik dalam aspek risiko kredit, risiko operasional, maupun risiko pasar. Penerapan Enterprise Risk Management (ERM) yang terintegrasi, didukung oleh penyediaan dana cadangan risiko serta penggunaan strategi mitigasi 4T, mampu meningkatkan ketahanan perusahaan dalam menghadapi berbagai potensi gangguan. Kombinasi ketiga elemen tersebut membantu menjaga stabilitas operasional, memperkuat kesiapan perusahaan menghadapi perubahan kondisi bisnis, dan mendukung keberlanjutan usaha PT X di industri pembiayaan konsumen.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap penerapan manajemen risiko di perusahaan pembiayaan konsumen Indonesia, perusahaan menghadapi tiga risiko utama, yaitu risiko kredit, risiko operasional, dan risiko pasar. Pada risiko kredit yang sering terjadi berasal dari tunggakan cicilan, ancaman terhadap petugas saat proses penagihan, serta penolakan debitur dalam menyerahkan aset jaminan ketika jatuh tempo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh risiko kredit dinilai berada pada kategori risiko yang tinggi dikarenakan frekuensi kejadian yang signifikan serta dampak yang besar terhadap kelangsungan bisnis pembiayaan. Selain itu, pada risiko operasional juga menempati kategori risiko yang berada di tingkat tinggi, yaitu tingginya tingkat keluar masuk karyawan (turnover), pelanggaran SOP, serta gangguan sistem teknologi informasi yang dapat menghambat proses operasional serta keterlambatan dalam memutuskan suatu strategi. Sementara itu pada risiko terakhir, yaitu risiko pasar seperti penurunan margin keuntungan, perpindahan pelanggan ke kompetitor, dan kegagalan kegiatan pemasaran juga dinilai sebagai risiko signifikan yang membutuhkan pengendalian yang ketat karena konsumen juga perlu mengetahui dan mengenal produk-produk yang dijual oleh perusahaan serta keuntungan mereka jika menjadi konsumen yang loyal terhadap perusahaan. Perusahaan telah menerapkan manajemen risiko secara terstruktur melalui kerangka *Enterprise Risk Management* (ERM) yang berdasarkan pada pedoman dan standar seperti COSO dan ISO 31000. Penerapan pendekatan *Three Lines of Defense* juga memperjelas pembagian peran antara unit operasional, fungsi risiko dan kepatuhan, serta audit internal. Setiap unit kerja diwajibkan untuk mengidentifikasi dan melaporkan risiko secara berkala. Penggunaan sistem digital internal membantu perusahaan mendeteksi risiko kredit dan operasional secara lebih cepat dan akurat. Integrasi manajemen risiko dengan prinsip *Good Corporate Governance* juga terlihat melalui penerapan transparansi, akuntabilitas, independensi, serta kepatuhan terhadap regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Hasil observasi menunjukkan bahwa perusahaan cukup konsisten menerapkan

mitigasi risiko melalui SOP yang diperbarui, pelatihan kesadaran risiko, penguatan sistem, serta audit berkala. Secara keseluruhan, perusahaan telah memiliki kerangka manajemen risiko yang kuat, tetapi masih membutuhkan penguatan adaptasi terhadap perubahan pasar dan perkembangan teknologi, serta pengembangan karakter juga etika dalam bekerja. Ucapan terima kasih disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada pihak yang telah memberikan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Terakhir, penulis menyampaikan apresiasi kepada *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* atas kesempatan untuk mempublikasikan hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Brady Rikumahu, Y. A. P. (2014). Penerapan Manajemen Risiko terhadap Perwujudan Good Corporate Governance pada Perusahaan Asuransi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pasundan.
- Fica Afria Windiasari. (2024). Manajemen Risiko Pembiayaan sebagai Kunci Keberhasilan dan Ketahanan Jangka Panjang Perbankan Syariah. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Karina Sukardi, Muh. Abduh Anwar, M. A. R. A. Y. K. M. (2023). Peran Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Mataram.
- Khoiriyah Trianti, I. F. D. K. (2024). Implementasi Manajemen Risiko terhadap Produk Pembiayaan Kredit Motor (Studi Kasus pada PT. FIF Cabang Kota Batu). Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Islam Malang.
- Rahmayati, M. S. S. H. (2022). Analisis Manajemen Risiko dalam Penerapan Good Corporate Governance: Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia. Riset & Jurnal Akuntansi.
- Darmawi, H. (2014). Manajemen risiko (Cet. 14). Jakarta: Bumi Aksara.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance.
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO 31000: Risk management – Guidelines. Geneva: ISO.
- Knight, F. H. (1921). Risk, uncertainty, and profit. Boston: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2024). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 42 Tahun 2024 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Pembiayaan. Jakarta: OJK.
- Arifudin, O., dkk. (2020). Manajemen Risiko dalam Perspektif Investor: Analisis Risiko dan Pengembalian Investasi. *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, 12(2), 45-

- Otoritas Jasa Keuangan (OJK) . (2014). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 29/POJK.05/2014 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 77/POJK.05/2016 tentang Kesehatan Perusahaan Keuangan Pembiayaan. Diakses dari <https://ojk.go.id/>.
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Afrilia, D. (2024). Implementasi Good Corporate Governance (GCG) di PT. Kereta Cepat Indonesia Cina (PT. KCIC). *UNES Journal of Swara Justisia*, 8(1), 435. <https://swarajustisia.unespadang.ac.id/index.php/UJSI/article/view/435>
- Bertinetti, R., Jory, S., & Ngo, T. (2013). The value of enterprise risk management implementation. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 9(1), 69–80.
- Daryono, A. (2021). Enterprise risk management (ERM) and firm value: The mediating role of investment decisions. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1–19. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23322039.2021.2009090>
- Maralis, R., & Triyono, A. (2019). Analisis kinerja keuangan perusahaan menggunakan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) dan Good Corporate Governance (GCG). Adab.
- Nocco, B. W., & Stulz, R. M. (2006). Enterprise risk management: Theory and practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 18(4), 8–27. https://www.sfu.ca/~poitras/419_Stulz_ERM_06.pdf
- Nurbaiti. (2025). Penerapan good corporate governance yang dilaksanakan oleh Perseroan Terbatas Perikanan Indonesia (Persero). *Jurnal Reformasi Hukum*, 29(1), 1– 16. <https://ejournal.trisakti.ac.id/index.php/refor/article/view/22087/12421>
- OECD. (2003). Principles of Corporate Governance. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Rahayu, G., & Sulistyawati, H. S. (2021). Pengaruh good corporate governance dan corporate social responsibility terhadap nilai perusahaan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 10(4), 1–13. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/download/33003/26367>
- Sari, I. P. (2018). Penerapan corporate governance terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Elektronik Politeknik Ganesha Medan*, 4(1), 122–134. <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/juripol/article/download/10987/515>