

# IDENTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO BESERTA MITIGASINYA DAN ANALISIS SWOT PADA PT. UNILEVER INDONESIA TBK

Sinta Agustina<sup>1</sup>

<sup>1</sup>)2410111015@mahasiswa.upnvj.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan pendekatan *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT) serta melaksanakan identifikasi manajemen risiko pada PT Unilever Indonesia Tbk berdasarkan *Annual Report 2024*. Hasil analisis menunjukkan bahwa PT Unilever memiliki keunggulan utama dalam reputasi merek global, inovasi berkelanjutan, dan strategi digital yang kokoh. Akan tetapi, terdapat juga tantangan berupa tekanan biaya bahan baku, penurunan penjualan bersih sebesar 9%, dan persaingan yang semakin intens di pasar industri *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG). Dari perspektif manajemen risiko, perusahaan telah mengimplementasikan sistem pengendalian internal, prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), serta strategi mitigasi risiko operasional, pasar, dan kepatuhan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam memahami strategi keberlanjutan dan tata kelola risiko perusahaan multinasional di Indonesia.

**Kata Kunci:** PT Unilever Indonesia, Manajemen Risiko, Analisis SWOT, FMCG

## ***RISK MANAGEMENT IDENTIFICATION WITH ITS MITIGATION AND SWOT ANALYSIS AT PT. UNILEVER INDONESIA TBK***

### ***Abstract***

*This study aims to analyze internal and external strategic factors using the Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) approach and to identify risk management at PT Unilever Indonesia Tbk based on the Annual Report in 2024. The results show that PT Unilever has key strengths in its global brand reputation, continuous innovation, and robust digital strategy. However, there are also challenges such as raw material cost pressures, a 9% decline in net sales, and increasingly intense competition in the Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) industry market. From a risk management perspective, the company has implemented an internal control system, good corporate governance principles, also risk mitigation of operational, market, and compliance. This study is expected to serve as a reference in understanding the sustainability strategy and risk governance of multinational companies in Indonesia.*

**Keywords:** *PT. Unilever Indonesia, Risk Management, SWOT Analysis, FMCG*

## **PENDAHULUAN**

PT Unilever Indonesia Tbk merupakan salah satu perusahaan barang konsumsi terkemuka di Indonesia yang telah beroperasi selama lebih dari sembilan dekade. Berdiri sejak tahun 1933 dan resmi menjadi perusahaan publik pada tahun 1982, Unilever Indonesia telah berkontribusi besar dalam menyediakan berbagai produk kebutuhan sehari-hari, seperti *home care, personal care, foods*, serta *beauty & wellbeing*. Hingga tahun 2024, PT Unilever Tbk memiliki lebih dari 45 merek aktif yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, dengan dukungan 8 pabrik utama, 16 pabrik pemasok, dan 35 depo distribusi yang menjangkau dari Sabang hingga Merauke.

Sebagai perusahaan multinasional yang telah terintegrasi dengan baik di pasar Indonesia,

PT Unilever Tbk menghadapi tantangan yang semakin rumit seiring dengan dinamika ekonomi global dan perubahan perilaku konsumen. Tahun 2024 adalah masa transformasi strategis untuk PT Unilever Indonesia, yang menandai pelaksanaan *Reset Strategy* sebuah langkah menyeluruh untuk merestrukturisasi bisnis, meningkatkan efisiensi biaya, serta memusatkan perhatian pada bidang pertumbuhan utama. Perubahan ini dilakukan di tengah tantangan eksternal seperti inflasi global, ketidakstabilan rantai pasokan, fluktuasi nilai tukar, serta meningkatnya persaingan di sektor *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG). Secara umum, ekonomi Indonesia di tahun 2024 memperlihatkan ketahanan yang cukup baik dengan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) sekitar 5%, didorong oleh konsumsi rumah tangga yang tumbuh sekitar 7,6% serta pengendalian inflasi yang tetap pada 1,6%. Walaupun begitu, perubahan perilaku konsumen yang semakin condong ke *e-commerce* dan pilihan terhadap produk yang ramah lingkungan memaksa perusahaan FMCG, termasuk PT Unilever Indonesia Tbk, untuk lebih cepat beradaptasi dengan transformasi digital dan tren keberlanjutan (*sustainability*).

Dalam situasi persaingan industri, PT Unilever Indonesia Tbk menghadapi tantangan besar dari perusahaan lokal dan internasional yang bersaing untuk memanfaatkan digitalisasi dalam memperluas pasar. Persaingan yang semakin intensif tersebut menekan margin keuntungan dan mengharuskan inovasi produk yang terus-menerus. Data *Annual Report 2024* menunjukkan bahwa penjualan bersih PT Unilever Indonesia Tbk mengalami penurunan sebesar 9% dibandingkan tahun lalu, mencapai Rp35,1 triliun, sementara laba bersih turun menjadi Rp3,4 triliun. Penurunan itu terutama disebabkan oleh strategi penyesuaian harga, tekanan biaya bahan baku, dan efek dari transformasi bisnis yang sedang berlangsung.

Meskipun menghadapi berbagai tekanan, PT Unilever Indonesia Tbk tetap menunjukkan ketahanan melalui strategi yang fokus pada keberlanjutan dan inovasi. Perusahaan terus menguatkan ekuitas merek dengan berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan *research and development* (R&D), memperluas saluran digital dan distribusi *omnichannel*, serta menerapkan praktik bisnis berkelanjutan yang menekankan pada prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Keberhasilan PT Unilever Indonesia Tbk dalam mempertahankan status *Low Risk* dari Sustainalytics menandakan dedikasi perusahaan terhadap manajemen risiko yang efisien dan tata kelola perusahaan yang berkualitas. Dalam situasi lingkungan bisnis yang berubah-ubah tersebut, analisis SWOT berfungsi sebagai alat krusial untuk mengevaluasi posisi strategis perusahaan. Dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, perusahaan dapat merumuskan strategi yang sesuai untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan potensi pasar yang tersedia. Sebaliknya, pendekatan manajemen risiko yang menyeluruh sangat penting untuk mempersiapkan berbagai ketidakpastian yang mungkin berdampak pada kinerja dan citra perusahaan, baik dalam hal operasional, keuangan, maupun kepatuhan terhadap peraturan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor strategis internal dan eksternal PT Unilever Indonesia Tbk melalui analisis SWOT, serta melakukan identifikasi manajemen risiko yang diterapkan perusahaan berdasarkan *Annual Report* tahun 2024. Diharapkan analisis ini mampu memberikan pemahaman menyeluruh tentang strategi keberlanjutan PT Unilever Indonesia Tbk dalam merespons perubahan lingkungan bisnis global, sekaligus menjadi referensi bagi perusahaan lain dalam mengimplementasikan praktik manajemen risiko secara efektif dan efisien.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **PT Unilever Indonesia**

PT Unilever Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan multinasional terkemuka yang berfokus pada pembuatan, pemasarannya, dan distribusi beragam produk barang konsumsi (*Fast-Moving Consumer Goods* atau FMCG) dengan berbagai merek yang terkenal, seperti *Lifebuoy*, *Pepsodent*, *Rinso*, *Sunsilk*, dan *Wall's*. Dengan pengalaman lebih dari sembilan

dekade, Unilever Indonesia tetap bertekad untuk menyediakan produk berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan konsumen sehari-hari.

Dalam menghadapi kemajuan teknologi dan perubahan bisnis global yang semakin kompetitif, PT Unilever Indonesia Tbk memahami urgensi penerapan strategi sistem informasi dan teknologi informasi (IT) yang sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan. Sistem informasi yang efisien sangat berperan dalam mendukung semua proses bisnis, mulai dari manajemen rantai pasokan, produksi, pemasaran, hingga layanan pelanggan. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat arus informasi, dan memperkuat pengambilan keputusan berdasarkan data.

### **Manajemen Risiko**

Menurut Gjerde dan Slotnick (2021), manajemen risiko yang efektif seharusnya bersifat proaktif, yaitu memusatkan perhatian pada langkah-langkah pencegahan sebelum risiko muncul, bukan hanya reaktif setelah dampaknya terlihat. Manajemen risiko adalah suatu proses terstruktur yang dilakukan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mengawasi, serta mengatur kemungkinan peristiwa yang dapat menghalangi pencapaian sasaran perusahaan. Berdasarkan ISO 31000:2018, manajemen risiko merupakan aktivitas terkoordinasi untuk mengendalikan dan mengarahkan organisasi dalam menghadapi berbagai risiko. Dengan demikian, manajemen risiko tidak hanya bertujuan untuk menghindari kerugian, melainkan juga untuk menjamin bahwa perusahaan dapat beroperasi secara efisien dalam menghadapi ketidakpastian.

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah aktivitas untuk mengetahui apa saja kekuatan dari organisasi perusahaan untuk meneruskan dan mempertahankan bisnis beserta mengetahui apa saja kelemahan-kelemahan yang masih ada dari suatu perusahaan. Pada analisis SWOT terdapat empat perspektif yakni kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Oppurtunity*), ancaman (*Threat*) yang diambil dari analisis kondisi lingkungan internal dan eksternal. Kemudian dibuat matriks SWOT dengan menambahkan strategi yang terdiri dari strategi S-O (*Strength-Opportunity*) yaitu strategi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk peluang yang ada, strategi W-O (*Wekness-Opportunity*) yaitu strategi memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada, strategi S-T (*Strength-Threats*) yaitu strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada, dan strategi W-T (*Weakness-Threats*) yaitu strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman sebagai pendekatan untuk mengenali dan menganalisis faktor-faktor utama yang memengaruhi kesuksesan suatu organisasi (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Analisis SWOT memiliki arti strategis karena mendukung manajemen untuk memetakan kondisi internal dan eksternal perusahaan dengan sistematis, sehingga keputusan yang dibuat berlandaskan pemahaman yang lebih objektif mengenai posisi kompetitif organisasi di pasar.

### ***Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)***

Industri *Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)* adalah salah satu sektor ekonomi yang paling aktif dan memiliki peran krusial dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sehari-hari. Produk FMCG biasanya memiliki sifat perputaran cepat, harga yang relatif terjangkau, dan permintaan yang stabil karena digunakan secara berkala oleh konsumen. Berdasarkan Kotler dan Keller (2016), produk dalam jenis ini meliputi barang-barang seperti kebutuhan rumah, makanan dan minuman, produk sanitasi, serta perawatan diri. Industri ini memerlukan distribusi yang cepat, inovasi produk yang berkesinambungan, dan pengelolaan rantai pasok yang efisien untuk memenuhi permintaan pasar yang sangat tinggi.

Sebagai bagian dari sektor FMCG, PT Unilever Indonesia Tbk beroperasi dalam

lingkungan usaha yang memiliki karakteristik unik. Salah satu tandanya adalah volume penjualan yang besar dengan margin keuntungan yang cukup kecil, sehingga efisiensi dalam produksi dan distribusi menjadi elemen penting untuk mempertahankan keberlangsungan usaha. Di samping itu, masa hidup produk di sektor FMCG cenderung pendek, sehingga perusahaan mesti cepat dalam menanggapi perubahan dalam selera konsumen. Permintaan yang sangat peka terhadap harga juga mengharuskan perusahaan untuk menurunkan biaya produksi tanpa mengurangi mutu produk selain itu, ciri dari industri FMCG adalah ketergantungan terhadap jaringan distribusi yang luas dan dapat diandalkan. PT Unilever Indonesia Tbk memiliki jaringan distribusi yang terpadu, sehingga produknya dapat sampai ke konsumen di berbagai daerah terpencil. Kondisi geografis Indonesia yang luas dan bervariasi sejalan dengan fakta bahwa ketersediaan produk di berbagai daerah menjadi elemen penting untuk menjaga loyalitas konsumen.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami keadaan sebenarnya perusahaan berdasarkan data yang ada. Pendekatan ini diputuskan karena dapat memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai kondisi dan kebijakan perusahaan tanpa perlu menggunakan analisis statistik. Data utama dalam penelitian ini diambil dari *Annual Report* PT Unilever Indonesia Tbk Tahun 2024 dan laporan keberlanjutan yang diterbitkan oleh perusahaan. Data yang diteliti mencakup berbagai elemen signifikan. Analisis SWOT dilakukan dengan memetakan faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap kelangsungan PT Unilever Indonesia. Melalui metode ini, studi diharapkan mampu memberikan penjelasan yang jelas dan komprehensif tentang keadaan PT Unilever Indonesia Tbk, khususnya dalam memahami posisi perusahaan dengan analisis SWOT serta jenis-jenis risiko yang perlu diwaspadai untuk mendukung kelangsungan bisnis.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Hasil Identifikasi Manajemen Risiko PT Unilever Indonesia Tbk**

Berdasarkan hasil kajian terhadap *Annual Report* dan *Sustainability Report* PT Unilever Indonesia Tbk Tahun 2024, perusahaan menunjukkan pelaksanaan sistem manajemen risiko yang terintegrasi dan sistematis. Sistem ini berperan sebagai panduan untuk mengenali, menganalisis, menilai, serta mengendalikan berbagai kemungkinan risiko yang bisa memengaruhi kinerja perusahaan. Pelaksanaan manajemen risiko di PT Unilever Indonesia Tbk dilakukan secara menyeluruh di semua lini bisnis, mulai dari proses produksi, distribusi, pemasaran, sampai kepatuhan terhadap peraturan pemerintah.

Manajemen risiko di PT Unilever Indonesia dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* atau *GCG*) dengan tujuan utama melindungi aset perusahaan, menjaga kelangsungan operasional, dan memastikan pencapaian target bisnis sesuai visi dan misi perusahaan. Proses ini dilaksanakan melalui sistem pemantauan internal yang kokoh dan penilaian rutin oleh komite risiko perusahaan.

### **1. Identifikasi Risiko Utama Perusahaan**

PT Unilever Indonesia Tbk mengelompokkan risiko yang mungkin muncul dalam kegiatan bisnisnya ke dalam beberapa kategori utama yaitu:

#### **a. Risiko Operasional (*Operational Risk*)**

Risiko ini berhubungan dengan potensi gangguan dalam proses produksi, distribusi, ataupun logistik yang dapat mengakibatkan penundaan pengiriman barang serta peningkatan biaya operasional. Faktor-faktor seperti kerusakan alat produksi, ketergantungan pada pemasok tertentu, serta batasan kapasitas penyimpanan menjadi

penyebab utama risiko operasional. Untuk menyelesaikannya, perusahaan melakukan perawatan mesin rutin, menjalin kemitraan dengan berbagai pemasok, serta menerapkan sistem rantai pasokan digital untuk memantau alur distribusi secara langsung. Perusahaan juga mengoptimalkan penggunaan sistem otomatisasi di pabrik-pabrik utama untuk meningkatkan efisiensi proses produksi dan mengurangi kesalahan manusia (*human error*).

b. Risiko Pasar (*Market Risk*)

Risiko pasar melibatkan perubahan selera konsumen, variasi permintaan, serta ketatnya persaingan di sektor *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG). Tahun 2024, kompetisi semakin ketat dengan hadirnya banyak merek lokal yang memberikan harga lebih bersaing. Sebaliknya, kesadaran lingkungan yang meningkat di kalangan konsumen meningkatkan permintaan untuk produk yang berkelanjutan. Dalam menangani risiko ini, PT Unilever Indonesia Tbk memperkuat inovasi produk yang menggunakan bahan alami, memperluas distribusi melalui *e-commerce*, dan meningkatkan strategi pemasaran digital. Inovasi yang berorientasi pada keberlanjutan tidak hanya mendukung perusahaan untuk menjaga pelanggan setia, tetapi juga menarik pasar baru yang peka terhadap masalah lingkungan.

c. Risiko Keuangan (*Financial Risk*)

Fluktuasi nilai tukar rupiah terhadap dolar AS dan lonjakan harga bahan baku impor merupakan salah satu risiko keuangan yang paling penting. Sebagai perusahaan yang masih mengandalkan bahan baku dari luar negeri, fluktuasi nilai tukar uang dapat memengaruhi secara langsung biaya produksi dan keuntungan yang diperoleh. Untuk mengurangi risiko ini, perusahaan menerapkan kebijakan hedging atau perlindungan nilai untuk menstabilkan biaya pembelian bahan baku. Di samping itu, manajemen juga menerapkan efisiensi operasional dengan mengendalikan biaya produksi, mengoptimalkan logistik, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas rantai pasok.

d. Risiko Kepatuhan (*Compliance Risk*)

Risiko kepatuhan timbul karena perubahan regulasi pemerintah, kebijakan perdagangan, serta peningkatan ketegasan standar lingkungan dan kesehatan. Dalam sektor FMCG, pergeseran regulasi tentang kemasan plastik, pelabelan barang, dan standar keamanan makanan dapat berpengaruh signifikan terhadap aktivitas operasional. Sebagai upaya mitigasi, PT Unilever Indonesia Tbk membentuk sebuah tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengawasi perkembangan regulasi dan memastikan seluruh aktivitas bisnis mematuhi ketentuan hukum yang berlaku. Perusahaan juga proaktif membangun komunikasi dengan instansi pemerintah dan asosiasi industri untuk menyesuaikan kebijakan internal seiring dengan perubahan regulasi.

e. Risiko Reputasi (*Reputational Risk*)

Risiko reputasi berhubungan dengan kemungkinan menurunnya citra perusahaan karena masalah sosial, lingkungan, atau etika dalam berbisnis. Di sektor FMCG, masalah seperti penggunaan plastik sekali pakai, praktik tenaga kerja, dan dampak lingkungan menjadi fokus perhatian masyarakat. Dalam menghadapi risiko tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk secara terus-menerus menerapkan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) di semua aktivitas operasionalnya. Melalui program tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility* atau *CSR*), perusahaan berusaha memberikan dampak positif bagi masyarakat, contohnya dengan memberikan edukasi kepada konsumen mengenai daur ulang kemasan dan pemanfaatan bahan yang ramah lingkungan. Langkah ini juga meningkatkan keyakinan masyarakat terhadap merek-merek Unilever.

Secara umum, manajemen risiko di PT Unilever Indonesia Tbk diterapkan dengan strategi yang preventif dan adaptif. Hal ini terlihat dari pencapaian peringkat risiko rendah menurut lembaga evaluasi *sustainalytics*, yang menunjukkan keberhasilan sistem manajemen risiko perusahaan. Pendekatan ini tidak hanya menjaga perusahaan dari kemungkinan kerugian, tetapi juga memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap reputasi dan

kredibilitas perusahaan di level nasional maupun internasional.

## 2. Proses Pengelolaan dan Pengendalian Risiko PT Unilever Indonesia Tbk

Proses manajemen dan pengendalian risiko adalah langkah sistematis yang dilaksanakan oleh PT Unilever Indonesia Tbk untuk menjamin bahwa setiap kemungkinan risiko dapat dikenali, dinilai, dan ditangani dengan tepat. Tujuan utama dari langkah ini adalah agar perusahaan bisa mencegah atau mengurangi dampak buruk dari risiko yang mungkin menghalangi pencapaian tujuan bisnis. Melalui penerapan manajemen risiko yang komprehensif, perusahaan tidak hanya berupaya mencegah kerugian, tetapi juga menciptakan sistem yang kuat untuk bertahan di tengah ketidakpastian dalam lingkungan bisnis. Manajemen risiko di PT Unilever Indonesia Tbk dilakukan secara terencana dengan melibatkan semua bagian organisasi, mulai dari manajemen atas hingga tingkat operasional. Setiap unit organisasi bertanggung jawab untuk mengenali risiko dalam area mereka, sedangkan tim manajemen risiko di tingkat perusahaan bertugas untuk mengevaluasi, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan mitigasi risiko di semua divisi.

Umumnya, proses manajemen dan pengendalian risiko di PT Unilever Indonesia Tbk terdiri dari beberapa langkah penting sebagai berikut:

### a. Identifikasi Risiko (*Risk Identification*)

Langkah awal adalah mengenali semua kemungkinan risiko yang dapat memengaruhi operasional perusahaan, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Identifikasi dilakukan secara rutin dengan menganalisis laporan keuangan, melakukan audit internal, wawancara pada manajer unit bisnis, serta mengkaji perubahan kondisi pasar dan kebijakan pemerintah. Risiko internal umumnya mencakup hal-hal seperti kesalahan dalam operasi, gangguan dalam produksi, atau isu logistik. Risiko eksternal dapat mencakup perubahan nilai tukar, modifikasi kebijakan impor bahan baku, serta masalah sosial dan lingkungan. Sebagai contoh, PT Unilever Indonesia Tbk mengidentifikasi risiko peningkatan harga minyak nabati dan bahan kimia yang diimpor sebagai salah satu risiko signifikan yang langsung mempengaruhi biaya produksi. Melalui identifikasi ini, perusahaan dapat mempersiapkan tindakan antisipasi lebih awal, seperti mencari pilihan pemasok lain atau menyesuaikan jadwal pembelian bahan baku.

### b. Analisis dan Penilaian Risiko (*Risk Analysis and Evaluation*)

Setelah risiko teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah menganalisis untuk menentukan seberapa besar dampak dan peluang terjadinya risiko itu. Analisis ini bertujuan untuk menetapkan prioritas dalam penanganan risiko sehingga sumber daya perusahaan dapat difokuskan pada risiko yang paling signifikan. Dalam pelaksanaannya, PT Unilever Indonesia memanfaatkan matriks risiko (*risk matrix*) yang menilai dua elemen utama, yaitu kemungkinan munculnya risiko (*likelihood*) dan besarnya dampak yang dihasilkan (*impact*). Setiap risiko selanjutnya dikategorikan ke dalam kelompok risiko tinggi, sedang, atau rendah. Sebagai contoh, risiko keterlambatan dalam distribusi akibat masalah transportasi dapat dianggap sebagai risiko sedang, sementara perubahan harga bahan baku global yang berdampak signifikan pada biaya produksi tergolong sebagai risiko tinggi. Dengan metode ini, perusahaan bisa mengevaluasi secara objektif risiko mana yang memerlukan respon cepat dan mana yang cukup diawasi secara rutin.

## 3. Penetapan Tindakan Mitigasi (*Risk Treatment or Mitigation*)

Proses penetapan tindakan mitigasi adalah tahap krusial dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) serta efeknya (*impact*) terhadap kelangsungan operasional perusahaan. Setelah risiko dikenali dan dinilai, PT Unilever Indonesia Tbk mengatur strategi pengurangan yang paling sesuai untuk setiap jenis risiko yang terdeteksi. Pada tahap ini, perusahaan tidak hanya berupaya mencegah terjadinya risiko, tetapi

juga memastikan bahwa jika risiko tersebut muncul, dampaknya dapat dikelola dan tidak mengganggu kestabilan operasional perusahaan. Pendekatan mitigasi yang diterapkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk bersifat komprehensif, terintegrasi dengan sistem pengelolaan perusahaan, dan melibatkan semua tingkatan organisasi sejak manajemen atas hingga unit kerja operasional.

Berdasarkan standar ISO 31000:2018, mitigasi risiko dapat dilakukan melalui empat pendekatan utama, yaitu: menghindari risiko (*risk avoidance*), mengurangi risiko (*risk reduction*), mentransfer risiko (*risk transfer*), dan menerima risiko (*risk acceptance*). PT Unilever Indonesia menerapkan keempat metode ini dengan menyesuaikan terhadap jenis risiko, tingkat urgensi, serta kemungkinan dampaknya terhadap perusahaan.

a. Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*)

Metode ini dilaksanakan dengan menghilangkan atau menghentikan aktivitas yang berpotensi menimbulkan risiko signifikan bagi perusahaan. PT Unilever Indonesia Tbk memutuskan untuk tidak melanjutkan kegiatan atau kolaborasi yang memiliki risiko tinggi bagi reputasi, keberlanjutan, atau kepatuhan hukum perusahaan. Sebagai ilustrasi, perusahaan memberlakukan aturan ketat dalam pemilihan pemasok bahan baku. Hanya pemasok yang memenuhi standar keberlanjutan dan praktik bisnis etis yang dapat berkolaborasi dengan Unilever. Apabila ada pemasok yang terindikasi melakukan tindakan tidak etis, seperti melanggar hak pekerja atau memanfaatkan bahan berbahaya, perusahaan akan menghentikan kolaborasi tersebut. Tindakan ini menjamin bahwa risiko reputasi dan kepatuhan bisa dihindari sejak tahap awal. Di samping itu, perusahaan juga mengurangi ketergantungan pada satu sumber penyediaan bahan baku untuk menghindari risiko kekurangan atau lonjakan harga yang parah. Melalui diversifikasi pemasok, Unilever mengurangi kemungkinan gangguan pada rantai pasok internasional.

b. Mengurangi Risiko (*Risk Reduction*)

Metode ini dilaksanakan dengan memperkuat sistem pengawasan internal, memperbaiki prosedur kerja, dan meningkatkan efisiensi operasional sehingga kemungkinan risiko dapat diminimalkan. PT Unilever Indonesia Tbk melaksanakan tindakan pencegahan risiko operasional dengan meningkatkan otomatisasi pada jalur produksi menggunakan sistem manufaktur pintar yang berlandaskan teknologi digital. Penggunaan rantai pasokan digital juga mendukung perusahaan dalam mengawasi pergerakan bahan baku dan produk secara langsung, sehingga kemungkinan keterlambatan distribusi atau kekurangan stok bisa teridentifikasi lebih cepat. Dalam aspek keuangan, risiko perubahan nilai tukar dan peningkatan biaya bahan baku diminimalkan melalui strategi efisiensi dan pengendalian biaya. Contohnya, perusahaan menjalin kontrak pembelian jangka panjang dengan pemasok untuk menjaga konsistensi harga bahan baku serta menerapkan strategi hedging untuk melindungi nilai aset terhadap fluktuasi mata uang asing. Di samping itu, perusahaan juga melaksanakan program pelatihan untuk karyawan dalam meningkatkan pemahaman mengenai risiko. Dengan pemahaman yang mendalam di setiap tingkat organisasi, kemungkinan terjadinya kesalahan manusia dalam proses kerja dapat berkurang secara drastis.

c. Memindahkan Risiko (*Risk Transfer*)

Metode ini melibatkan penyerahan sebagian tanggung jawab atau dampak risiko kepada pihak lain yang lebih mampu menghadapinya. Tujuannya adalah supaya perusahaan tidak menanggung seluruh risiko kerugian jika kejadian yang tidak diinginkan terjadi. PT Unilever Indonesia menggunakan berbagai alat keuangan dan kontrak untuk mengalihkan risiko. Salah satu caranya adalah dengan mengasuransikan aset fisik seperti bangunan, kendaraan distribusi, dan peralatan produksi melalui perusahaan asuransi yang dapat dipercaya. Oleh karena itu, jika terjadi bencana alam atau kerusakan pada fasilitas produksi, perusahaan dapat tetap mempertahankan kestabilan keuangannya dan

melanjutkan operasionalnya tanpa gangguan yang berarti. Selain asuransi, perusahaan juga memanfaatkan perjanjian kontrak dengan mitra usaha untuk membagi risiko, contohnya dalam pengiriman barang, mutu produk, atau keterlambatan pasokan. Dalam situasi ini, risiko dibagi berdasarkan tanggung jawab masing-masing pihak untuk menghindari kerugian yang tidak seimbang. Pendekatan pengalihan risiko ini terbukti berhasil untuk menjaga kesinambungan bisnis, karena perusahaan dapat berkonsentrasi pada aktivitas utama (*core business*) tanpa tertekan oleh risiko besar dari faktor eksternal.

d. Menerima Risiko (*Risk Acceptance*)

Metode ini diterapkan ketika risiko dianggap berdampak kecil dan masih berada dalam batas toleransi yang dapat diterima oleh perusahaan (*risk appetite*). Dalam situasi ini, PT Unilever Indonesia Tbk memutuskan untuk terus melanjutkan aktivitas yang berpotensi menimbulkan risiko, sembari menyiapkan tindakan pencegahan jika risiko tersebut benar-benar muncul. Sebagai ilustrasi, perubahan kecil pada harga bahan baku setempat atau keterlambatan kecil dalam pengiriman barang tidak selalu membutuhkan respons yang signifikan. Perusahaan terus menjalankan operasi seperti biasanya, tetapi tetap mengawasi situasi melalui sistem pelaporan risiko internal. Apabila risiko menunjukkan peningkatan yang mencolok, maka tindakan mitigasi tambahan akan segera dilaksanakan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berusaha menghindari semua risiko, tetapi juga mampu mengelola dan menyeimbangkan risiko dengan peluang. Dengan begitu, manajemen risiko di PT Unilever Indonesia Tbk bersifat responsif dan pragmatis terhadap situasi bisnis yang terus berubah.

e. Integrasi Mitigasi Risiko dalam Strategi Bisnis

Yang menjadikan PT Unilever Indonesia berbeda dari perusahaan lain adalah cara mitigasi risiko yang terintegrasi dalam strategi bisnis dan proses pengambilan keputusan. Setiap rencana kerja tahunan dan investasi baru selalu dimulai dengan analisis risiko. Contohnya, sebelum memperkenalkan produk baru, perusahaan menganalisis kemungkinan risiko pasar, rantai pasokan, serta tanggapan konsumen terhadap inovasi tersebut. Pendekatan ini menjadikan mitigasi risiko tidak hanya sebagai proses administratif, melainkan sebagai elemen dari budaya organisasi (*risk culture*). Setiap karyawan di semua tingkat perusahaan didorong untuk secara aktif mengidentifikasi risiko dan menawarkan solusi untuk mengurangi dampaknya. Dengan cara ini, PT Unilever Indonesia Tbk tidak hanya sanggup mengatasi risiko yang ada, tetapi juga memanfaatkan peluang dari hasil analisis risiko untuk menghasilkan keunggulan bersaing.

## **Analisis Manajemen Risiko dan Mitigasi PT Unilever Indonesia Tbk pada *Annual Report* Tahun 2024**

### **1. *Treasury Risk***

Risiko *treasury* yang dialami oleh PT Unilever Indonesia Tbk terkait dengan perubahan nilai tukar mata uang asing yang bisa berpengaruh langsung terhadap kinerja finansial dan operasional perusahaan. Karena banyak bahan baku utama untuk produksi diimpor, fluktuasi nilai mata uang, terutama penurunan nilai rupiah terhadap Dolar Amerika Serikat, dapat mengakibatkan peningkatan biaya produksi. Keadaan ini pada akhirnya berdampak pada biaya penjualan dan keuntungan perusahaan. Selain itu, fluktuasi nilai tukar yang tidak stabil juga menyebabkan ketidakpastian dalam perencanaan keuangan dan penyusunan anggaran. Fluktuasi nilai tukar yang besar dapat menjadikan perhitungan biaya impor menjadi tidak tepat, sehingga berisiko mengurangi margin keuntungan jika tidak ditangani dengan baik. Dengan kata lain, risiko *Treasury* ini adalah sejenis risiko pasar yang timbul akibat ketergantungan perusahaan pada transaksi antar mata uang.

Untuk mengurangi dampak buruk dari risiko tersebut, perusahaan menerapkan berbagai langkah mitigasi yang bersifat strategis dan preventif. Tahapan-tahapan tersebut meliputi:

- a. Pengelolaan Eksposur Mata Uang dalam Batas yang Terkendali  
Perseroan menentukan batas eksposur atau *limit* tertentu untuk transaksi dalam mata uang asing. Dengan kata lain, semua kegiatan yang melibatkan valuta asing dipantau dengan ketat agar tidak melampaui batas risiko yang dapat diterima. Metode ini mendukung perusahaan dalam mempertahankan stabilitas finansial dan menghindari kemungkinan kehilangan yang disebabkan oleh fluktuasi nilai tukar yang drastis.
- b. Penggunaan Kontrak Valuta Berjangka (*Forward Exchange Contracts*)  
Agar mengurangi risiko perubahan nilai tukar, PT Unilever Tbk memanfaatkan instrumen lindung nilai (*hedging*) berupa kontrak mata uang berjangka. Dengan cara ini, perusahaan bisa "mengunci" nilai tukar pada tingkat tertentu untuk waktu yang telah disetujui, sehingga biaya impor dapat diprediksi lebih tepat dan tidak terlalu terdampak oleh fluktuasi nilai tukar harian.
- c. Pinjaman dalam Mata Uang Asing sebagai Lindung Nilai Alami (*Natural Hedging*)  
Selain memanfaatkan kontrak berjangka, Perseroan juga melakukan utang dalam valuta asing untuk menyeimbangkan pendapatan dan kewajibannya dalam mata uang yang sama. Strategi ini dikenal sebagai *natural hedging*, karena perusahaan menyesuaikan proporsi aset dan liabilitasnya sehingga fluktuasi nilai tukar tidak berpengaruh signifikan terhadap kondisi keuangan secara keseluruhan.

Melalui penerapan strategi mitigasi tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk berhasil mengurangi risiko finansial akibat fluktuasi nilai tukar, mempertahankan stabilitas arus kas, dan memastikan operasional serta produksi tetap berjalan dengan efisien. Langkah-langkah ini juga mengindikasikan bahwa perusahaan menerapkan pengelolaan keuangan yang teratur, jelas, dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan risiko pasar.

## 2. *Brand Preference Risk*

Risiko preferensi merek adalah salah satu tantangan utama yang dihadapi PT Unilever Indonesia Tbk dalam menjaga posisinya di sektor *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG). Risiko ini timbul karena preferensi, kebutuhan, dan tingkah laku konsumen bersifat dinamis dan dapat berubah dengan cepat akibat evolusi gaya hidup, tren sosial, serta kemajuan teknologi digital. Perubahan selera ini bisa berpengaruh langsung pada kinerja usaha, terutama apabila produk dan strategi pemasaran perusahaan tidak dapat beradaptasi dengan harapan pasar.

Dalam mengatasi tantangan ini, PT Unilever Indonesia Tbk menjadikan inovasi dan hubungan dekat dengan konsumen sebagai fokus dari strategi mitigasi risiko. Tindakan mitigasi dilakukan melalui beberapa pendekatan strategis diantaranya yaitu:

- a. Pemantauan Tren Pasar Secara Berkelanjutan  
Perusahaan secara proaktif mengawasi pergeseran tren eksternal, melalui penelitian pasar, analisis perilaku konsumen, serta pengamatan terhadap kompetitor. Pendekatan ini memfasilitasi perusahaan dalam mengenali perubahan minat konsumen, sehingga strategi pemasaran dan pengembangan produk dapat disesuaikan dengan cepat dan akurat.
- b. Keterlibatan Konsumen dalam Proses Pengembangan Produk  
PT Unilever Indonesia Tbk mengumpulkan umpan balik dari berbagai sumber termasuk konsumen, pelanggan, dan pembeli untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan preferensi mereka. Data tersebut menjadi landasan dalam merumuskan strategi merek dan pengembangan kategori produk yang lebih sesuai dengan pasar.
- c. Inovasi melalui Divisi Riset dan Pengembangan (*Research and Development*)  
Divisi R&D memiliki peran krusial dalam mengkonversi keinginan dan pilihan konsumen menjadi teknologi dan formulasi produk yang inovatif. Contohnya, melalui inovasi produk yang lebih berkualitas, berkelanjutan, atau memanfaatkan bahan alami. Langkah ini tidak hanya menjaga posisi merek di mata konsumen, tetapi juga memperkuat gambaran Unilever sebagai perusahaan yang inovatif dan responsif terhadap perkembangan zaman.

d. **Pembentukan Merek yang Kreatif dan Memiliki Nilai Emosional**

PT Unilever Indonesian Tbk menyadari bahwa dalam pasar yang sangat kompetitif, perbedaan merek menjadi faktor kunci. Karena itu, perusahaan berusaha membangun identitas merek yang solid, otentik, dan memiliki nilai emosional yang tertanam dalam pikiran konsumen. Dengan pendekatan ini, Unilever mampu menjaga kesetiaan pelanggan sekaligus memperbesar cakupan pasar.

Melalui langkah-langkah ini, PT Unilever Indonesia Tbk memperlihatkan kemampuannya dalam merespons perubahan selera pasar secara proaktif dan menjaga agar setiap mereknya tetap relevan, unggul, serta memiliki daya saing dalam persaingan global. Pendekatan yang berfokus pada inovasi dan penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya memprioritaskan penjualan jangka pendek, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen melalui kepercayaan dan relevansi merek.

### **3. *External Economy Risk***

Risiko ekonomi eksternal mengacu pada ketidakpastian dan perubahan situasi ekonomi makro baik secara nasional maupun global yang dapat mempengaruhi langsung kinerja perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk. Sebagai entitas bisnis yang bergerak di berbagai segmen pasar dan tergantung pada kemampuan membeli konsumen, perubahan ekonomi yang tidak stabil menjadi elemen yang harus dikelola dengan cermat. Perubahan ekonomi yang dimaksud bisa berupa penurunan laju pertumbuhan ekonomi, meningkatnya inflasi, melemahnya nilai tukar, turunnya pendapatan masyarakat, atau kebijakan fiskal dan moneter pemerintah yang berdampak pada struktur biaya dan harga jual barang.

Agar mengurangi dampak dari risiko tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan strategi mitigasi yang berfokus pada diversifikasi dan kemampuan operasional yang fleksibel. Langkah-langkah utama yang diambil meliputi:

a. **Diversifikasi Produk dalam Portofolio**

Perusahaan memiliki portofolio yang beragam, meliputi kategori perawatan rumah, perawatan pribadi, kecantikan & kesejahteraan, serta makanan. Variasi ini memungkinkan perusahaan untuk tetap bertahan ketika salah satu jenis produk mengalami penurunan permintaan. Model Usaha yang Lentur dan Responsif. PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan model bisnis yang memungkinkan respons cepat terhadap perubahan keadaan ekonomi. Fleksibilitas ini terlihat pada kemampuan perusahaan untuk mengelola strategi harga, menyesuaikan jumlah produksi, dan mengoptimalkan distribusi produk sesuai dengan pergeseran pasar. Sehingga, perusahaan mampu menghadapi penurunan kemampuan beli konsumen tanpa kehilangan bagian pasar secara substansial.

b. **Inovasi Produk Mengikuti Situasi Ekonomi**

Saat keadaan ekonomi memburuk, perusahaan berusaha menciptakan produk inovatif dengan harga yang lebih rendah tetapi tetap berkualitas. Pendekatan ini mempertahankan kesetiaan konsumen dan memperluas area pasar, terutama di segmen menengah ke bawah. Di samping itu, inovasi juga bertujuan untuk menyajikan produk dengan nilai lebih, seperti efisiensi pemanfaatan atau keuntungan ganda yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat di kondisi ekonomi yang sulit.

Dengan penerapan strategi itu, PT Unilever Indonesia Tbk berhasil menjaga kelangsungan bisnisnya di tengah kondisi ekonomi yang rumit. Diversifikasi produk dan kelincahan model bisnis bukan sekadar alat untuk mengurangi risiko, melainkan juga mencerminkan kesiapan perusahaan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan ekonomi global yang cepat dan tidak terduga.

### **4. *Legal Aspect and Regulatory Risk***

Risiko aspek hukum adalah jenis risiko yang muncul karena kemungkinan

ketidapatuhan perusahaan terhadap undang-undang, kebijakan pemerintah, serta standar hukum internasional yang relevan di area operasionalnya. Bagi PT Unilever Indonesia Tbk, risiko ini menjadi fokus utama karena aktivitas operasional perusahaan melibatkan berbagai sektor yang sangat diatur oleh hukum, seperti keamanan produk, perlindungan konsumen, hak kekayaan intelektual, kesehatan dan keselamatan kerja, lingkungan, serta perpajakan.

Dalam era globalisasi dan pertumbuhan bisnis yang pesat, kompleksitas peraturan semakin bertambah. Setiap negara memiliki peraturan hukum yang berbeda, dan perubahan regulasi bisa terjadi kapan saja. Oleh karena itu, pelanggaran atau keterlambatan dalam beradaptasi dengan peraturan baru bisa membawa konsekuensi serius, baik berupa sanksi administratif, denda, pembatasan operasional usaha, maupun kerusakan citra perusahaan di depan publik.

Untuk menghindari dan menangani potensi risiko tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk telah mengimplementasikan sistem mitigasi yang meliputi beberapa langkah strategis berikut ini:

- a. Kepatuhan terhadap Peraturan dan Undang-Undang yang Berlaku  
Perusahaan berkomitmen sepenuhnya untuk mematuhi semua peraturan hukum yang berlaku di Indonesia serta di tingkat regional dan internasional. Prinsip kepatuhan ini diimplementasikan di seluruh sektor bisnis, mulai dari proses produksi, distribusi, pemasaran, hingga interaksi dengan pihak luar.
- b. Keterlibatan Tim Hukum dalam Berbagai Tingkat Organisasi  
Unilever memiliki tim hukum yang handal di tingkat global, regional, dan nasional. Setiap tim bertanggung jawab untuk merumuskan standar dan kebijakan yang jelas agar semua karyawan menyadari regulasi hukum yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Metode ini menjamin bahwa pelaksanaan operasional selalu sejalan dengan kerangka regulasi yang berlaku di setiap yurisdiksi.
- c. Pengawasan dan Evaluasi Rutin terhadap Ketaatan Hukum  
Para ahli hukum dan kepatuhan secara aktif mengawasi dan mengevaluasi seluruh praktik bisnis perusahaan. Kegiatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas operasional telah sesuai dengan ketentuan hukum, kebijakan pemerintah, serta pedoman tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
- d. Peningkatan Pemahaman Hukum untuk Karyawan  
Perusahaan juga menyoroti signifikansi pendidikan dan pelatihan mengenai kepatuhan hukum untuk semua karyawan. Melalui program sosialisasi dan pelatihan yang teratur, Unilever menjamin bahwa setiap orang dalam organisasi menyadari tanggung jawab hukum mereka dan dapat mengidentifikasi potensi pelanggaran sejak awal.
- e. Kerja sama dengan Otoritas dan Pihak Berkepentingan  
Dalam menghadapi perubahan peraturan, Perseroan mempertahankan komunikasi yang aktif dengan lembaga pemerintah, asosiasi industri, serta pemangku kepentingan lainnya. Tahap ini mendukung perusahaan dalam mendapatkan informasi terbaru mengenai perubahan kebijakan, sekaligus menjamin kesiapan untuk beradaptasi secara operasional terhadap regulasi yang baru.

Melalui penerapan langkah-langkah itu, PT Unilever Indonesia Tbk berusaha untuk memastikan kepatuhan hukum secara menyeluruh dan berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya melindungi perusahaan dari kemungkinan sanksi atau risiko hukum, tetapi juga meningkatkan reputasi.

## 5. *Industrial Relations Risk*

Risiko Hubungan Industrial berkaitan dengan kemungkinan terjadinya ketidakselarasan antara perusahaan dan karyawan atau serikat pekerja, yang dapat memengaruhi stabilitas operasional, efisiensi biaya, serta reputasi perusahaan. Untuk PT Unilever Indonesia Tbk, yang memiliki banyak karyawan di berbagai lokasi, hubungan kerja yang baik merupakan faktor

penting dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis dan produktivitas perusahaan. Peraturan ketenagakerjaan di Indonesia bersifat fleksibel dan terus berubah, baik terkait hak-hak pekerja, pengupahan, jaminan sosial, maupun cara penyelesaian konflik. Kekurangan kesiapan perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan itu bisa memicu ketegangan dalam hubungan industrial, seperti ketidakpuasan pekerja, aksi mogok, atau gugatan hukum yang pada akhirnya dapat mengganggu kelancaran operasional. Di samping itu, hubungan industrial yang kurang terkelola dapat berpotensi menimbulkan dampak terhadap reputasi.

Dalam rangka mengantisipasi serta mengurangi risiko tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan strategi mitigasi yang mengutamakan prinsip komunikasi yang transparan, kepatuhan terhadap peraturan, dan kerjasama yang produktif dengan tenaga kerja. Beberapa langkah utama yang diambil meliputi:

a. Pemantauan Perubahan Regulasi Ketenagakerjaan

Perusahaan secara aktif memantau perubahan kebijakan dan peraturan ketenagakerjaan yang ditetapkan oleh pemerintah. Tim SDM bersama departemen hukum melakukan evaluasi rutin terhadap peraturan baru supaya perusahaan dapat cepat mengadaptasi kebijakan internal sesuai dengan ketentuan yang ada. Pendekatan ini memastikan semua praktik ketenagakerjaan di Unilever berjalan sesuai dengan ketentuan hukum.

b. Membangun Komunikasi dan Dialog yang Positif dengan Serikat Pekerja

PT Unilever Indonesia Tbk meyakini bahwa koneksi yang baik dengan serikat pekerja adalah dasar yang vital untuk membangun suasana kerja yang efektif. Oleh sebab itu, perusahaan secara teratur menyelenggarakan pertemuan dan diskusi resmi dengan wakil serikat pekerja untuk mendengarkan harapan, menyampaikan aturan perusahaan, serta mencari solusi bersama terhadap masalah ketenagakerjaan yang timbul.

c. Penerapan Prinsip Transparansi dan Keadilan dalam Ikatan Kerja

Komunikasi internal didasarkan pada prinsip saling menghargai, keterbukaan, dan keseimbangan. Karyawan dianjurkan untuk memberikan masukan atau keluhan melalui jalur resmi tanpa khawatir akan perlakuan diskriminatif. Metode ini menghasilkan suasana kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki kontribusi signifikan terhadap keberhasilan perusahaan.

d. Peningkatan Kesejahteraan dan Partisipasi Karyawan

Perusahaan juga berusaha mempererat hubungan industri dengan meningkatkan kesejahteraan, pengembangan karir, serta pelatihan yang berkesinambungan. Program keterlibatan karyawan dan pengembangan kepemimpinan diatur untuk memperkuat komitmen dan motivasi staf, serta mengurangi risiko terjadinya konflik internal.

Dengan langkah-langkah itu, PT Unilever Indonesia Tbk berusaha mempertahankan hubungan industrial yang seimbang dan harmonis, di mana kepentingan perusahaan serta karyawan dapat berjalan bersamaan. Strategi ini tidak hanya menurunkan kemungkinan terganggunya operasi, tetapi juga meningkatkan reputasi perusahaan sebagai lingkungan kerja yang adil, aman, dan menghormati perbedaan.

## 6. *Talent and Employees Risk*

Risiko talenta dan karyawan merujuk pada kemampuan perusahaan dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis. Untuk PT Unilever Indonesia Tbk, tenaga kerja adalah aset strategis yang memiliki peran krusial dalam mempertahankan kelangsungan kinerja dan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif. Di negara berkembang seperti Indonesia, tantangan utama yang dihadapi adalah kompetisi sengit dalam menarik talenta unggul. Beragam perusahaan, baik yang lokal maupun multinasional, berlomba-lomba untuk menarik individu dengan keahlian tinggi, kemampuan kepemimpinan yang mantap, serta komitmen jangka panjang. Jumlah bakat berkualitas yang sedikit menjadikan proses perekrutan

dan pemeliharaan karyawan talenta semakin menantang. Jika perusahaan kehilangan staf kunci di posisi manajerial atau fungsi strategis, atau tidak berhasil merekrut dan mengembangkan bakat baru, maka hal ini dapat menghalangi manajemen bisnis, mengganggu operasi, bahkan berdampak pada stabilitas finansial.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk melaksanakan strategi mitigasi yang menekankan pada peningkatan manajemen talenta dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan. Langkah-langkah utama yang diambil meliputi:

- a. Pembentukan Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) yang Utama  
Perusahaan memiliki bagian SDM yang bertugas untuk merancang dan melaksanakan kebijakan pengelolaan bakat. Divisi ini bertugas untuk mengenali kebutuhan keterampilan yang akan datang, mengevaluasi kesenjangan kompetensi, dan merumuskan strategi pengembangan karier yang sejalan dengan tujuan bisnis perusahaan.
- b. Identifikasi Bakat Utama dan Kandidat Pemimpin di Masa Depan  
PT Unilever Indonesia Tbk memiliki metode yang terstruktur dalam mengenali individu-individu berbakat tinggi (*high potential talents*). Dengan proses ini, perusahaan bisa menyiapkan calon pemimpin di masa yang akan datang agar kesinambungan kepemimpinan terjaga dan tidak bergantung pada individu tertentu.
- c. Proses Pengembangan Manajemen yang Komprehensif  
Perusahaan menerapkan sistem manajemen kinerja dan pengembangan kepemimpinan dengan cara terencana. Setiap pegawai melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala yang disesuaikan dengan sekumpulan kompetensi dan perilaku kepemimpinan yang diharapkan oleh perusahaan. Metode ini menjamin bahwa pengembangan karier berlangsung dengan cara yang objektif dan terfokus.
- d. Program Perekrutan dan Pertahanan Bakat Berkualitas  
PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan berbagai program rekrutmen yang kompetitif, seperti kolaborasi dengan universitas terkemuka dan program trainee manajemen, untuk menarik talenta terbaik. Selain itu, perusahaan juga menawarkan program penghargaan, pengakuan atas kinerja, serta jalur karier yang transparan untuk meningkatkan kesetiaan karyawan dan menurunkan tingkat pengunduran diri.

Melalui langkah-langkah mitigasi tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk memperlihatkan dedikasinya dalam menciptakan budaya kerja yang fokus pada pengembangan manusia. Metode ini tidak hanya mendukung perusahaan dalam mengatasi risiko kekurangan sumber daya manusia, tetapi juga memperkuat kemampuan internal untuk tetap kuat dalam menghadapi dinamika pasar dan tantangan sektor.

## **7. *Systems and Information Risk***

Risiko sistem dan informasi berkaitan dengan ketergantungan organisasi terhadap teknologi informasi (TI) dalam melaksanakan semua kegiatan operasional, mulai dari produksi, penjualan, distribusi, hingga interaksi dengan pelanggan, pemasok, dan konsumen. Sejalan dengan meningkatnya digitalisasi dan interaksi elektronik di berbagai sektor bisnis, keamanan dan kehandalan sistem TI menjadi aspek yang sangat penting bagi PT Unilever Indonesia Tbk. Risiko ini timbul karena adanya gangguan atau kegagalan sistem TI yang bisa menghalangi kegiatan operasional bisnis secara signifikan. Contohnya, jika terjadi masalah pada sistem data atau gangguan jaringan, proses produksi, penjualan, bahkan arus kas perusahaan bisa terganggu. Selain itu, risiko serangan siber seperti hacking, phishing, dan kebocoran data semakin bertambah, yang dapat mengancam keamanan informasi rahasia perusahaan dan data pribadi konsumen.

Untuk menghadapi dan mengurangi risiko tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan sistem manajemen teknologi informasi yang kokoh, terpadu, dan sesuai dengan

standar keamanan internasional. Beberapa strategi mitigasi utama yang diterapkan antara lain:

- a. Pengaturan Akses dan Pemantauan Sistem Secara Internasional  
Perusahaan menerapkan sistem global untuk mengelola dan melaporkan akses ke seluruh sistem TI yang penting. Setiap individu diberikan hak akses berdasarkan peran dan tanggung jawabnya, untuk menjamin adanya pemisahan tugas yang menghindari penyalahgunaan kekuasaan. Sistem ini juga dikendalikan melalui program pengujian akses tahunan untuk memastikan keefektifannya.
- b. Kebijakan Keamanan Informasi dan Perlindungan Data  
PT Unilever Indonesia Tbk memiliki aturan yang mencakup perlindungan data bisnis dan informasi pribadi, serta panduan penggunaan sistem dan aplikasi TI oleh semua karyawan. Kebijakan ini dibuat untuk melindungi kerahasiaan informasi internal dan menjamin bahwa semua aktivitas digital dilakukan sesuai dengan peraturan hukum dan kebijakan privasi yang relevan.
- c. Meningkatkan Pemahaman Keamanan Siber di Antara Karyawan  
Tim TI secara rutin menyelenggarakan pelatihan dan simulasi mengenai potensi ancaman siber, seperti kesadaran terhadap penipuan lewat e-mail (pelatihan *phishing awareness*). Tujuan langkah ini adalah untuk meningkatkan kesadaran serta kewaspadaan karyawan terhadap risiko siber, sekaligus memperkuat peran manusia sebagai pertahanan pertama dalam sistem keamanan informasi.

Dengan penerapan strategi itu, PT Unilever Indonesia Tbk berusaha untuk memastikan bahwa semua sistem TI berfungsi dengan aman, dapat diandalkan, dan efisien. Metode ini tidak hanya menjaga data bisnis yang sensitif, tetapi juga mendukung kelangsungan operasi perusahaan dalam berbagai situasi.

## 8. *Safe and High Quality Risk*

Risiko terkait keamanan dan kualitas produk merujuk pada peluang terjadinya kontaminasi bahan baku, kerusakan produk, atau kesalahan dalam proses produksi yang dapat membahayakan keselamatan konsumen dan mengurangi kepercayaan terhadap merek. Risiko ini sangat krusial bagi PT Unilever Indonesia Tbk karena reputasi perusahaan ditentukan oleh keandalan serta keamanan produk yang dikonsumsi oleh masyarakat setiap hari. Di sektor *FMCG*, keselamatan dan kualitas produk menjadi hal yang paling penting. Potensi risiko dapat timbul dari berbagai asal, seperti kesalahan manusia, kerusakan peralatan, kesalahan dalam penyimpanan bahan, hingga pengawasan kualitas yang tidak memadai. Jika risiko ini tidak ditangani dengan tepat, bisa muncul konsekuensi serius seperti penarikan produk dari pasar (*product recall*), kerugian finansial, menurunnya kepercayaan pelanggan, serta kerusakan reputasi merek.

Untuk mencegah hal tersebut, PT Unilever Indonesia Tbk menerapkan sistem kontrol mutu dan keamanan produk yang komprehensif dari awal hingga akhir, meliputi semua tahap produksi mulai dari perancangan produk hingga pengiriman ke konsumen. Tindakan mitigasi yang dilaksanakan yaitu:

- a. Proses dan Pengendalian Kualitas yang Menyeluruh  
Perusahaan memiliki sistem pengendalian mutu yang ketat untuk menjamin setiap tahap produksi sesuai dengan standar. Proses ini meliputi pengujian material, pemantauan jalur produksi, sampai pemeriksaan akhir sebelum barang didistribusikan ke pasar. Standar kualitas ini diterapkan secara konsisten di semua fasilitas produksi untuk memastikan keamanan konsumen.
- b. Pengawasan dan Validasi Rutin  
Tim secara khusus melakukan evaluasi tahunan terhadap efektivitas proses dan pengendalian kualitas yang diterapkan. Selain itu, indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators* atau KPI) dimanfaatkan untuk mengevaluasi efektivitas sistem dan

mendorong perbaikan yang berkelanjutan. Dengan pemantauan ini, perusahaan dapat mendeteksi masalah potensial lebih awal dan segera mengambil langkah perbaikan.

c. Seleksi dan Validasi Pemasok Bahan Baku

PT Unilever Indonesia Tbk memastikan bahwa semua pemasok utama telah mendapatkan sertifikasi dari pihak ketiga sesuai dengan standar internasional. Seleksi pemasok dilakukan dengan ketat, mempertimbangkan mutu bahan baku, keamanan dalam proses produksi, dan kepatuhan terhadap peraturan yang ada. Dengan cara tersebut, risiko pencemaran atau ketidaksesuaian kualitas dapat dikurangi sejak awal rantai pasokan.

d. Tanggap Cepat terhadap Kejadian Produk

Apabila muncul insiden yang berhubungan dengan keselamatan konsumen atau mutu produk, perusahaan segera membentuk tim manajemen insiden yang terdiri dari para ahli di bidang kualitas, ilmu pengetahuan, dan komunikasi. Tim ini bertanggung jawab untuk menjamin penanganan yang cepat, akurat, dan efisien sehingga dampak pada konsumen serta reputasi perusahaan dapat dikurangi.

Dengan penerapan sistem manajemen risiko yang ketat, PT Unilever Indonesia Tbk menunjukkan komitmennya dalam menyediakan produk yang aman, berkualitas tinggi, dan memenuhi standar global. Pendekatan ini sejalan dengan misi perusahaan untuk menciptakan nilai berkelanjutan dan tanggung jawab sosial Perusahaan.

### Hasil Analisis SWOT PT Unilever Indonesia Tbk

Analisis SWOT adalah metode strategis yang dipakai untuk mengevaluasi situasi internal dan eksternal sebuah perusahaan. Dengan pendekatan ini, posisi kompetitif perusahaan dapat dianalisis bersama dengan strategi yang dapat diimplementasikan untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya. Di konteks PT Unilever Indonesia Tbk, analisis SWOT dilakukan dengan menilai aspek-aspek internal yang terdiri dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan), serta aspek-aspek eksternal yang mencakup *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman).

Berdasarkan analisis *Annual Report* dan *Sustainability Report* PT Unilever Indonesia Tbk Tahun 2024, serta data dari industri *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG), diperoleh hasil analisis SWOT yang mencerminkan situasi terkini perusahaan sebagai berikut:

#### 1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah elemen internal yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. PT Unilever Indonesia Tbk memiliki beberapa kekuatan penting yang mendukung kelangsungan usahanya, antara lain sebagai berikut:

a. Reputasi Merek yang Kokoh dan Global

PT Unilever Indonesia adalah bagian dari Unilever Group, sebuah perusahaan internasional dengan sejarah panjang dan reputasi yang baik. Merek-merek yang diproduksi seperti *Lifebuoy*, *Sunsilk*, *Dove*, *Pepsodent*, *Rinso*, dan *Walls* telah dikenal secara luas oleh masyarakat Indonesia dan menjadi bagian dari keseharian. Kekuatan merek yang tertanam dalam pikiran konsumen memberikan keuntungan dalam aspek kepercayaan dan kesetiaan pelanggan.

b. Portofolio Produk yang Luas dan Bervariasi

PT Unilever memiliki lebih dari 400 merek yang mencakup berbagai jenis produk, mulai dari perawatan diri (*personal care*), kebersihan rumah tangga (*home care*), hingga makanan dan minuman (*food and refreshment*). Diversifikasi produk ini memungkinkan perusahaan untuk mencapai berbagai segmen pasar dan mengurangi risiko bergantung pada satu jenis produk.

c. Sistem Distribusi yang Luas dan Efisien

PT Unilever Indonesia Tbk memiliki jaringan distribusi yang luas di seluruh Indonesia

melalui 35 depo utama dan ribuan partner distributor. Sistem ini memfasilitasi produk Unilever untuk mencapai konsumen di berbagai lokasi, termasuk daerah terpencil. Dukungan sistem manajemen distribusi digital membuat proses distribusi menjadi lebih cepat, efisien, dan teratur.

- d. **Komitmen terhadap Keberlanjutan (*Sustainability Commitment*)**  
PT Unilever Indonesia Tbk diakui sebagai pelopor dalam implementasi prinsip-prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Dengan program *Unilever Sustainable Living Plan* (USLP), perusahaan bertekad mengurangi jejak karbon, mengelola sampah, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitarnya. Komitmen ini tidak hanya meningkatkan reputasi, tetapi juga menarik konsumen yang peka terhadap isu lingkungan.
- e. **Penggunaan Teknologi Digital dan Inovasi Produk**  
Perusahaan memaksimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan analitik data untuk mendukung aktivitas bisnis, mulai dari pengembangan produk hingga pemasaran. Penerapan pemasaran digital dan pengambilan keputusan berbasis data membantu PT Unilever Indonesia Tbk mengenali tren konsumen dan merancang kampanye yang lebih efisien.

## 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah elemen internal yang dapat menghalangi pencapaian sasaran perusahaan. Walaupun memiliki sejumlah kelebihan, PT Unilever Indonesia juga menemui beberapa hambatan internal, di antaranya:

- a. **Penurunan Penjualan Bersih pada Beberapa Segmen Produk**  
Menurut laporan keuangan tahun 2024, Unilever mengalami penurunan pendapatan bersih sekitar 9% dibandingkan tahun lalu. Penurunan ini terjadi akibat kenaikan harga bahan mentah, inflasi, dan pergeseran perilaku konsumen yang mulai memilih produk lokal dengan harga yang lebih bersahabat.
- b. **Ketergantungan terhadap Pasar Domestik**  
Sebagian besar pendapatan Unilever Indonesia tetap tergantung pada pasar lokal. Saat daya beli publik mengalami penurunan karena situasi ekonomi nasional, penjualan perusahaan juga terimbas. Diversifikasi pasar ekspor masih minim, sehingga ketergantungan ini menjadi kelemahan dalam konteks global ekonomi.
- c. **Transformasi Digital yang Belum Merata di Semua Unit Bisnis**  
Meskipun perusahaan sudah menggunakan teknologi digital, proses transformasi belum sepenuhnya tersebar di semua lini operasional. Beberapa aspek seperti logistik dan administrasi keuangan masih membutuhkan integrasi digital yang lebih baik untuk mencapai efisiensi yang optimal.
- d. **Biaya Promosi dan Pemasaran yang Tinggi**  
Untuk menjaga posisi pasar, Unilever menginvestasikan anggaran besar dalam promosi dan periklanan. Pengeluaran ini cenderung naik setiap tahun, terutama untuk bersaing dengan merek lokal yang lebih aktif memanfaatkan media sosial.

## 3. Peluang (*Opportunities*)

Kesempatan muncul dari elemen eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengembangkan usaha dan meningkatkan laba. Berbagai kesempatan strategis untuk PT Unilever Indonesia mencakup:

- a. **Pertumbuhan Pasar *E-commerce* di Indonesia**  
Pertumbuhan penetrasi internet dan perubahan perilaku konsumen yang beralih ke pembelian online menciptakan peluang besar bagi Unilever untuk memperluas distribusi lewat platform e-commerce. Kerja sama dengan platform seperti Tokopedia, Shopee, dan Lazada memperluas area pasar perusahaan.

- b. Meningkatkan Kesadaran Konsumen terhadap Produk Ramah Lingkungan  
Tren gaya hidup ramah lingkungan di kalangan konsumen muda memberikan kesempatan bagi Unilever untuk menciptakan produk berkelanjutan, seperti kemasan yang dapat didaur ulang, bahan alami, dan formula tanpa bahan kimia berbahaya.
- c. Pertumbuhan Segmen Produk *Premium* dan Kesehatan  
Kelompok masyarakat menengah atas di Indonesia mengalami peningkatan dalam pengeluaran untuk produk kesehatan dan perawatan diri. Unilever bisa memanfaatkan kesempatan ini dengan mengembangkan produk premium yang memiliki kualitas dan nilai tambah yang lebih tinggi.
- d. Dukungan Pemerintah terhadap Industri Manufaktur dan Investasi  
Inisiatif pemerintah untuk mendorong industrialisasi dan investasi berkelanjutan di sektor FMCG dapat dimanfaatkan oleh Unilever untuk meningkatkan kapasitas produksi serta memperkuat ekspor ke pasar regional.

#### 4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah unsur eksternal yang dapat menghalangi pencapaian tujuan perusahaan. PT Unilever Indonesia menghadapi sejumlah ancaman yang perlu diwaspadai, di antaranya:

- a. Persaingan yang Semakin Ketat di Industri *FMCG*  
Banyaknya pesaing lokal yang menawarkan harga lebih murah dan inovasi produk yang cepat menjadi tantangan utama bagi Unilever. Perusahaan harus menjaga perbedaan produk dan meningkatkan efisiensi biaya untuk tetap bersaing.
- b. Fluktuasi Harga Bahan Baku dan Nilai Tukar Mata Uang  
Sebagian besar bahan baku masih berasal dari impor, sehingga fluktuasi nilai tukar rupiah terhadap dolar AS dapat berdampak pada biaya produksi. Situasi ini menimbulkan risiko finansial jika tidak diimbangi dengan strategi lindung nilai dan efisiensi operasional.
- c. Perubahan Preferensi Konsumen yang Cepat  
Perilaku konsumen yang dipengaruhi oleh tren media sosial mendorong perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat. Produk yang tidak sejalan dengan tren pasar dapat mengalami penurunan permintaan yang cukup besar.
- d. Risiko Regulasi dan Isu Lingkungan  
Peraturan yang lebih ketat mengenai lingkungan, seperti larangan penggunaan plastik sekali pakai dan kewajiban pengelolaan sampah, dapat menambah biaya operasional perusahaan. Di samping itu, masalah lingkungan juga dapat berpotensi berdampak pada citra merek jika tidak dikelola dengan baik.

#### Hasil Analisis SWOT dan Matriks SWOT

Eksternal	Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Ancaman ( <i>Threats</i> )
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan sektor <i>e-commerce</i> dan perdagangan digital di Indonesia.</li> <li>2. Kesadaran konsumen terhadap produk ramah lingkungan dan berkelanjutan.</li> <li>3. Potensi peningkatan pasar di segmen <i>middle-income</i> dan <i>premium brand</i>.</li> <li>4. Dukungan pemerintah terhadap investasi industri manufaktur dan ekspor produk konsumsi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan ketat dari pemain lokal dan global di industri FMCG.</li> <li>2. Fluktuasi harga bahan baku impor dan nilai tukar rupiah.</li> <li>3. Perubahan perilaku konsumen yang cepat akibat digitalisasi.</li> <li>4. Risiko reputasi akibat isu lingkungan dan sosial yang berdampak pada persepsi publik.</li> </ol>

Internal		
Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	S-O	T-S
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merek global yang kuat dan dikenal luas di lebih dari 45 kategori produk</li> <li>2. Portofolio produk unggulan dengan inovasi berbasis sains, seperti <i>Beauty &amp; Wellbeing</i> dan <i>Home Care</i>.</li> <li>3. Sistem distribusi yang luas, mencakup 35 depo di seluruh Indonesia dari Sabang sampai Merauke.</li> <li>4. Implementasi digitalisasi dan <i>Artificial Intelligence</i> untuk efisiensi rantai pasok dan pemasaran.</li> <li>5. Komitmen terhadap prinsip ESG (Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola) dengan peringkat <i>Low Risk</i> menurut <i>Sustainalytics</i>.</li> </ol>	<p>Mengoptimalkan inovasi produk berkelanjutan dan memperkuat penjualan digital untuk menjangkau segmen baru.</p>	<p>Memperkuat citra merek melalui kampanye <i>sustainability</i> dan transparansi operasional untuk menghadapi kompetisi global.</p>
Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	O-W	T-W
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penurunan penjualan bersih dan margin laba kotor akibat tekanan biaya bahan baku dan kompetisi harga.</li> <li>2. Ketergantungan pada pasar domestik yang sensitif terhadap fluktuasi ekonomi.</li> <li>3. Transformasi digital yang belum sepenuhnya terintegrasi di seluruh unit bisnis.</li> <li>4. Biaya operasional yang tinggi akibat strategi iklan dan promosi masif.</li> </ol>	<p>Meningkatkan efisiensi biaya dan memperluas kerja sama distribusi melalui platform digital.</p>	<p>Melakukan transformasi organisasi berbasis data untuk mengurangi risiko operasional dan meningkatkan kecepatan adaptasi terhadap perubahan pasar.</p>

**Gambar 1.** Hasil Analisis SWOT dan Matriks SWOT

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa PT Unilever Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG) terkemuka di Indonesia dengan posisi kompetitif yang kuat di pasar. Dengan menggunakan analisis SWOT, teridentifikasi bahwa perusahaan memiliki sejumlah kekuatan strategis, di antaranya reputasi merek internasional yang kuat di masyarakat, variasi produk yang banyak, jaringan distribusi yang luas, dan komitmen yang tinggi terhadap inovasi serta keberlanjutan. Keunggulan tersebut merupakan dasar penting bagi perusahaan untuk

mempertahankan kesetiaan konsumen dan menghadapi persaingan industri yang semakin ketat.

Meski demikian, temuan penelitian juga mengindikasikan adanya beberapa kelemahan internal yang harus diperhatikan, seperti penurunan penjualan bersih pada sejumlah segmen produk, tingginya biaya pemasaran dan distribusi, serta transformasi digital yang belum sepenuhnya merata di seluruh unit bisnis. Faktor-faktor ini bisa memengaruhi efektivitas operasi dan performa jangka panjang jika tidak segera ditangani dengan strategi penyesuaian yang tepat. Dari sudut pandang kesempatan eksternal, perkembangan cepat sektor *e-commerce*, meningkatnya kesadaran konsumen terhadap produk yang ramah lingkungan, serta dukungan pemerintah bagi industri manufaktur menciptakan peluang signifikan bagi Unilever untuk memperbesar pangsa pasar dan memperkuat posisinya di dunia digital. Namun, perusahaan juga menghadapi tantangan dari luar, seperti fluktuasi nilai tukar mata uang, kompetisi harga dengan merek lokal, perubahan preferensi konsumen yang cepat, serta tekanan terkait isu lingkungan dan sosial.

Dalam manajemen risiko, PT Unilever Indonesia Tbk memperlihatkan sistem pengelolaan yang terstruktur, terpadu, dan berlandaskan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Prosedur identifikasi, penilaian, dan pengurangan risiko dilakukan secara terstruktur melalui beberapa langkah, yaitu identifikasi risiko, analisis, penentuan tindakan mitigasi, serta pengawasan dan evaluasi. Risiko utama yang dihadapi oleh perusahaan mencakup risiko operasional, finansial, pasar, kepatuhan, serta reputasi. Semua dikelola dengan pendekatan yang bersifat pencegahan dan adaptasi, didukung oleh kebijakan hedging, diversifikasi penyedia, inovasi teknologi, serta penerapan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG).

Pelaksanaan strategi mitigasi yang sesuai memungkinkan PT Unilever Indonesia Tbk mempertahankan status *Low Risk* dari *Sustainalytics*, yang menunjukkan efisiensi pengelolaan risikonya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya sanggup mengatasi ketidakpastian, tetapi juga memanfaatkan risiko sebagai kesempatan untuk memperkuat ketahanan bisnis dan reputasi dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, analisis SWOT dan pemetaan risiko ini menunjukkan bahwa PT Unilever Indonesia Tbk berada dalam kondisi yang cukup stabil dan kompetitif. Melalui kekuatan merek, inovasi yang berkelanjutan, dan manajemen risiko yang kokoh, perusahaan memiliki kesempatan signifikan untuk tetap berkembang dan menjaga kelangsungan bisnisnya di tengah perubahan dinamika pasar global.

## SARAN

Berdasarkan hasil studi dan analisis yang sudah dilaksanakan, terdapat beberapa rekomendasi yang bisa dipertimbangkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk untuk memperkuat strategi usaha dan manajemen risikonya di masa depan, yaitu sebagai berikut:

1. **Mempercepat Perubahan Digital Secara Menyeluruh**  
PT Unilever Indonesia Tbk harus mengembangkan penggunaan teknologi digital di semua unit bisnis, terutama dalam sistem logistik, pengelolaan keuangan, dan manajemen rantai pasok. Integrasi digital secara menyeluruh akan meningkatkan efektivitas, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan memperkuat daya saing perusahaan di era industri 4.0.
2. **Meningkatkan Efektivitas Biaya Operasional dan Pemasaran**  
Perusahaan harus mengevaluasi kembali distribusi anggaran untuk promosi dan iklan dengan menitikberatkan pada strategi pemasaran digital yang lebih fokus. Penggunaan analisis data untuk mengawasi efektivitas kampanye pemasaran dapat membantu perusahaan mengurangi biaya tanpa mengurangi jangkauan konsumen.
3. **Mengoptimalkan Kesempatan Pasar Berkelanjutan dan Produk Eksklusif**  
Dengan meningkatnya kesadaran konsumen akan keberlanjutan, Unilever dapat mengembangkan lini produk yang menggunakan bahan alami dan kemasan yang dapat didaur ulang. Selain itu, perusahaan bisa memperkuat segmen merek premium untuk

konsumen kelas menengah ke atas yang semakin peduli dengan kualitas dan nilai tambah produk.

4. **Diversifikasi Pasar Ekspor dan Kerja Sama Strategis**  
Untuk mengurangi ketergantungan pada pasar lokal, perusahaan disarankan untuk memperluas pasar ekspor ke negara-negara Asia Tenggara dan Afrika yang memiliki potensi pertumbuhan yang besar. Berkolaborasi dengan mitra setempat di area tersebut dapat memperkuat jaringan pasokan global dan meningkatkan jangkauan merek.
5. **Memperkuat Budaya Kesadaran akan Risiko**  
PT Unilever Indonesia Tbk harus mengintegrasikan budaya kesadaran risiko kepada semua karyawan, bukan hanya pada tingkat manajemen. Pelatihan rutin tentang pengenalan dan penanganan risiko akan mendukung pembentukan organisasi yang responsif, teratur, dan fleksibel terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis.
6. **Meningkatkan Keterbukaan dan Laporan Keberlanjutan**  
Mengingat signifikansi kepercayaan masyarakat, perusahaan dapat memperluas ruang lingkup laporan keberlanjutan dengan memuat pencapaian dan sasaran jangka panjang secara lebih mendetail. Laporan yang jelas akan memperkuat citra dan menegaskan kesungguhan Unilever dalam menerapkan praktik bisnis yang bertanggung jawab.
7. **Menggabungkan Temuan Analisis SWOT ke dalam Strategi Jangka Panjang**  
Analisis SWOT seharusnya menjadi landasan untuk merumuskan strategi korporasi jangka panjang. Dengan menyinergikan kekuatan internal dan peluang eksternal, serta mengurangi kelemahan dan ancaman, perusahaan mampu membentuk arah kebijakan yang lebih responsif dan berkelanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Batra, R., & Kazmi, S. H. H. (2021). Consumer Behavior in Fast-Moving Consumer Goods Sector: Trends and Challenges. *Journal of Consumer Studies*, 12(4), 245–258.
- Gjerde, K. P., & Slotnick, S. A. (2021). Managing Business Risks: A Practical Guide. *Journal of Business Management Review*, 45(3), 217–232.
- LU'LU'AH, F. H. N. (2022). Analisis Komparatif Nilai Ekuitas PT Unilever Indonesia Tbk Sebelum dan Sesudah Aksi Stock Split (Doctoral dissertation, Politeknik Keuangan Negara STAN).
- PT Unilever Indonesia Tbk. (2024). Annual Report 2024: Investing in the Future. Jakarta: PT Unilever Indonesia Tbk.
- PT Unilever Indonesia Tbk. (2024). Sustainability Report 2024: Driving Sustainable Growth.
- Sari, D. (2021). Analisis SWOT dalam Strategi Bisnis Modern. *Jurnal Manajemen Strategik*, 8(2), 45–53.
- Supratno, S., & Holiawati, H. (2025). Strategi Mitigasi Risiko Keuangan Dalam Meningkatkan Stabilitas Perusahaan Di Era Digital (PT. Unilever Indonesia Tbk.). *Jurnal Daya Saing*, 11(2), 452-461.
- Tchankova, L. (2021). Risk Identification – Basic Stage in Risk Management. *Environmental Management Journal*, 14(2), 290–297.
- Yenni, D. A., Ramadhani, H. A., Jubailiah, L. N., & Aulia, Z. W. (2021). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada PT. Unilever Indonesia. *Jurnal Informatika dan Sistem Informasi (JIFoSI)*, 2(3), 564-572