E-ISSN: 3025-0994
Halaman 5039-5048
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Analisis Manajemen Risiko PT Unilever Indonesia Tbk Akibat Isu Boikot Tahun 2025 Menggunakan Kerangka ISO 31000:2018

Ira Rohaeny[1], Yoyo Sudaryo[2], Eko Djoko Prabowo[3]

[1,2,3] Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun
e-mail: [1]irarh445@gmail.com, [2]yoyo.sudaryo@inaba.ac.id,
[3]eko.Djoko.prabowo@corp.bri.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis cara PT Unilever Indonesia Tbk mengelola risiko yang muncul karena isu boikot yang terjadi pada tahun 2025, dengan menggunakan kerangka kerja yang diusulkan oleh ISO 31000:2018. Isu boikot yang berkelanjutan di kalangan masyarakat memengaruhi cara masyarakat memandang perusahaan, sehingga menyebabkan perubahan dalam cara belanja, menurunnya jumlah penjualan, dan menurunnya keuntungan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan adalah data sekunder yang diambil dari laporan tahunan PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025, laporan keuangan perusahaan, jurnal ilmiah, serta berbagai publikasi yang terkait. Analisis data dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah manajemen risiko berdasarkan standar ISO 31000:2018, yaitu mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, mengevaluasi risiko, serta menentukan tindakan yang perlu dilakukan terhadap risiko tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi tiga jenis risiko besar, yaitu risiko terkait masyarakat, risiko terkait nama baik, dan risiko terkait ekonomi. Risiko reputasi memiliki prioritas tertinggi karena langsung memengaruhi kepercayaan pelanggan, gambaran perusahaan, dan hasil keuangan. Risiko sosial bisa membuat masyarakat memiliki pandangan negatif, sedangkan risiko ekonomi adalah akibatnya yang terlihat dari penurunan penjualan di beberapa bagian bisnis dan pengurangan laba perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa menerapkan ISO 31000:2018 dapat membantu perusahaan dalam mengenali, menilai, dan membuat rencana untuk mengurangi risiko secara teratur, sehingga perusahaan bisa tetap berjalan dengan baik meskipun menghadapi perubahan di sekitar mereka.

Kata Kunci: ISO 31000:2018, Manajemen Risiko, Risiko Reputasi, Isu Boikot, PT Unilever Indonesia Tbk.

PENDAHULUAN

Persaingan di industri Barang Konsumsi Cepat (FMCG) semakin rumit karena masyarakat kini lebih sadar tentang berbagai isu seperti sosial, politik, dan etika bisnis. Perilaku belanja orang tidak hanya ditentukan oleh kualitas dan harga barang, tetapi juga oleh bagaimana mereka melihat nilai, gambaran, serta tanggung jawab sosial perusahaan tersebut. Kondisi tersebut membuat perusahaan harus bisa mengenali dan mengelola berbagai risiko yang datang dari luar, termasuk risiko yang timbul karena perubahan pendapat masyarakat. Salah satu peristiwa yang menarik perhatian tahun 2025 adalah munculnya isu boikot terhadap produk perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk, yang dimulai karena adanya persepsi dari sebagian masyarakat bahwa perusahaan tersebut terkait dengan konflik geopolitik di tingkat internasional. Pertumbuhan informasi yang sangat cepat melalui media

sosial juga memperluas penyebaran isu tersebut, sehingga memengaruhi keputusan pembelian konsumen dan berdampak pada kinerja perusahaan.

Mengingat besarnya dampak risiko eksternal terhadap perusahaan, penerapan manajemen risiko menjadi aspek penting untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko sehingga tujuan organisasi tetap dapat tercapai. Isu boikot yang muncul di masyarakat menyebabkan dampak pada kegiatan operasional dan prestasi keuangan perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk.



Business Group continued

Home Care	2025	2024	2023
Turnover	€11.6bn	€12.3bn	€12.2bn
Turnover growth	(6.4)%	1.4%	(1.8)%
Underlying sales growth	2.6%	2.9%	5.9%
Operating margin	13.1%	12.3%	11.6%
Underlying operating margin	14.9%	14.5%	12.3%

Foods	2025	2024	2023
Turnover	€12.9bn	€13.4bn	€13.2bn
Turnover growth	(3.2)%	1.1%	(5.0)%
Underlying sales growth	2.5%	2.6%	7.7%
Operating margin	21.3%	19.5%	18.3%
Underlying operating margin	22.6%	21.3%	18.6%

Gambar 1.1 Data Keuangan PT Unilever Indonesia Tbk
Sumber : Unilever Annual Report and Accounts, 2025

Pada gambar 1.1, menunjukan kondisi laporan keuangan Unilever Annual Report 2025, beberapa divisi bisnis perusahaan mengalami penurunan penjualan. Salah satunya divisi *Home Care* mencatat penurunan turnover sebesar 6,4%, sedangkan divisi *Foods* mengalami penurunan sebesar 3,2%. Data tersebut menunjukkan bahwa kondisi perusahaan mengalami tekanan penjualan pada tahun 2025 yang dapat memengaruhi laba dan profitabilitas perusahaan. Kondisi ini menjadi salah satu alasan penting untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada PT Unilever Indonesia Tbk akibat isu boikot yang berkembang di masyarakat.

Dalam kondisi tersebut, perusahaan tidak cukup hanya berfokus pada peningkatan penjualan, tetapi juga perlu memiliki sistem manajemen risiko yang mampu mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Risiko yang berasal dari dinamika sosial, opini publik, maupun perkembangan informasi di media digital memiliki karakteristik yang sulit diprediksi sehingga memerlukan pendekatan pengelolaan risiko yang sistematis. Salah satu kerangka kerja yang banyak digunakan adalah ISO 31000:2018 karena menyediakan pedoman bagi organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan memberikan perlakuan terhadap risiko secara terintegrasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam menghadapi ketidakpastian yang berpotensi mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Dalam menghadapi risiko eksternal yang berasal dari perubahan persepsi masyarakat, perusahaan membutuhkan kerangka manajemen risiko yang sistematis. Menurut Afrioza at.al (2025), ISO 31000:2018 merupakan standar internasional yang memberikan arahan mengenai prinsip-prinsip, kerangka kerja, dan langkah-langkah dalam mengelola risiko di sebuah organisasi.

Saleh dan Rahadi (2025) menyatakan bahwa aksi boikot terhadap perusahaan FMCG di Indonesia menyebabkan penurunan dalam kinerja keuangan perusahaan, terutama pada aspek penjualan dan laba. Talan & Fitriani (2025) menemukan bahwa isu politik dan penyebaran informasi di media sosial berdampak pada citra merek setelah terjadi boikot, sedangkan Krismawan et.al (2025) menjelaskan bahwa strategi komunikasi saat krisis menjadi cara yang digunakan perusahaan untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Di sisi lain, penelitian tentang penerapan ISO 31000:2018 sudah dilakukan di berbagai sektor. Purwanti

et.al (2025) menunjukkan bahwa implementasi ISO 31000:2018 berkontribusi terhadap efektivitas pengelolaan risiko dan kinerja perusahaan, sementara Rahmawati et.al (2025) membuktikan bahwa ISO 31000 mampu mendukung identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko secara sistematis.

Meskipun sudah ada banyak penelitian yang membahas dampak boikot terhadap perusahaan, penelitian sebelumnya masih lebih banyak fokus pada analisis bagaimana boikot memengaruhi kinerja keuangan, reputasi merek, tindakan konsumen, serta cara perusahaan menyampaikan pesan saat menghadapi krisis. Selain itu, dalam penelitian sebelumnya, penerapan ISO 31000:2018 lebih banyak digunakan untuk mengelola risiko operasional, risiko keuangan, atau risiko internal organisasi di sektor perbankan, manufaktur, dan jasa. Penelitian yang secara khusus menganalisis pengelolaan risiko akibat isu boikot sebagai risiko eksternal pada perusahaan sektor *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG)**,** khususnya PT Unilever Indonesia Tbk, menggunakan kerangka kerja ISO 31000:2018 masih sangat terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks, perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen risiko yang mampu mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan memberikan perlakuan terhadap berbagai risiko secara sistematis. Standar ISO 31000:2018 memberikan pedoman bagi organisasi dalam mengelola risiko sehingga dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi di tengah kondisi yang penuh ketidakpastian (ISO, 2018).

Selain itu, konsep Enterprise Risk Management menekankan bahwa pengelolaan risiko tidak hanya berfokus pada risiko operasional, tetapi juga harus terintegrasi dengan strategi perusahaan agar setiap keputusan bisnis mampu mempertimbangkan peluang dan ancaman yang mungkin memengaruhi keberlangsungan organisasi (COSO, 2017).

Salah satu risiko strategis yang semakin mendapat perhatian adalah risiko reputasi, karena berkaitan langsung dengan tingkat kepercayaan konsumen, investor, serta para pemangku kepentingan lainnya. Penurunan reputasi dapat mengurangi daya saing perusahaan dan berdampak terhadap nilai perusahaan dalam jangka panjang (OECD, 2023). Kondisi tersebut semakin diperkuat oleh perkembangan media sosial yang memungkinkan penyebaran informasi dan opini publik berlangsung sangat cepat sehingga suatu isu dapat berkembang menjadi krisis reputasi dalam waktu singkat apabila tidak dikelola secara tepat (World Economic Forum, 2025).

Pada industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), perubahan persepsi masyarakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen karena karakteristik industri ini sangat bergantung pada loyalitas pelanggan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu membangun sistem pemantauan risiko yang adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen dan perkembangan lingkungan eksternal (Deloitte, 2024).

Fenomena boikot terhadap perusahaan FMCG di Indonesia menunjukkan bahwa tekanan sosial dapat memberikan dampak nyata terhadap penurunan penjualan dan profitabilitas perusahaan, sehingga risiko sosial perlu diperlakukan sebagai bagian dari risiko strategis organisasi (Saleh & Rahadi, 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa perubahan perilaku konsumen akibat aksi boikot mampu memengaruhi stabilitas bisnis perusahaan melalui penurunan permintaan produk yang berimplikasi pada penurunan pendapatan dan laba perusahaan (Solihah et al., 2025).

Dalam kondisi tersebut, strategi mitigasi risiko perlu didukung oleh komunikasi krisis yang efektif, transparansi informasi, serta penguatan hubungan dengan para pemangku kepentingan untuk mempertahankan kepercayaan publik terhadap perusahaan (Krismawan et al., 2025). Selain itu, implementasi ISO 31000:2018 juga menekankan pentingnya proses pemantauan risiko secara berkelanjutan agar organisasi mampu mendeteksi perubahan lingkungan internal maupun eksternal sejak dini dan segera menetapkan langkah mitigasi yang tepat (Afrioza et al., 2025). Hal tersebut juga sejalan dengan komitmen PT Unilever Indonesia Tbk. yang terus memperkuat tata kelola perusahaan, pengelolaan risiko, dan

strategi keberlanjutan bisnis sebagai upaya mempertahankan daya saing di tengah dinamika pasar dan perubahan perilaku konsumen (PT Unilever Indonesia Tbk., 2025).

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi dengan menerapkan kerangka ISO 31000:2018 untuk menganalisis risiko yang timbul akibat isu boikot pada PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025. Penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya dengan menerapkan kerangka ISO 31000:2018 untuk menganalisis risiko akibat isu boikot secara menyeluruh, mulai dari identifikasi hingga perlakuan risiko. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan risiko akibat isu boikot pada PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025 menggunakan kerangka ISO 31000:2018 melalui tahapan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen risiko, khususnya dalam penerapan ISO 31000:2018 untuk mengelola risiko eksternal yang dipengaruhi oleh isu sosial dan reputasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi perusahaan dalam menyusun strategi mitigasi risiko yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis pengelolaan risiko yang muncul karena isu boikot terhadap PT Unilever Indonesia Tbk pada tahun 2025, dengan menggunakan kerangka kerja ISO 31000:2018 sebagai dasar. Metode deskriptif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi risiko yang dihadapi perusahaan, langkah-langkah dalam mengenali risiko, serta strategi yang bisa diterapkan untuk mengurangi risiko tersebut berdasarkan informasi yang ada.

Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang didapat melalui proses studi dokumentasi. Sumber informasi penelitian diambil dari laporan tahunan PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025, laporan keuangan perusahaan, publikasi resmi yang dikeluarkan perusahaan, jurnal ilmiah, serta literatur ilmiah lain yang membahas tentang manajemen risiko, risiko reputasi, risiko sosial, dan peristiwa boikot produk oleh konsumen. Pemilihan sumber data dilakukan dengan mempertimbangkan hubungan informasi dengan tujuan penelitian serta keberadaan data yang bisa membantu dalam proses analisis.

Data sekunder yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi terhadap tujuan penelitian. Laporan tahunan dan laporan keuangan PT Unilever Indonesia Tbk digunakan untuk memperoleh informasi mengenai kondisi operasional, kinerja keuangan, serta faktor risiko yang dihadapi perusahaan selama tahun 2025. Sementara itu, jurnal ilmiah dan publikasi lainnya digunakan untuk memperkuat landasan teori, membandingkan hasil penelitian, serta mendukung proses analisis berdasarkan kerangka ISO 31000:2018.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menerapkan tahapan manajemen risiko sesuai ISO 31000:2018, yaitu meliputi penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko. Tahap meliputi penetapan konteks dilakukan agar memahami situasi perusahaan dan lingkungan di luar perusahaan yang terkait dengan isu boikot. Selanjutnya, tahap identifikasi risiko dilakukan untuk menemukan berbagai risiko yang muncul karena perubahan pandangan masyarakat terhadap perusahaan. Proses analisis dan evaluasi risiko dilakukan dengan melihat seberapa besar kemungkinan suatu risiko terjadi serta bagaimana dampaknya terhadap kelangsungan usaha perusahaan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, dibuat strategi penanganan risiko sebagai cara untuk mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi.

Analisis dilakukan secara bertahap mengikuti proses manajemen risiko ISO 31000:2018. Tahap pertama adalah penetapan konteks untuk memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan. Tahap kedua yaitu identifikasi risiko yang bertujuan menemukan berbagai risiko akibat isu boikot. Selanjutnya dilakukan analisis risiko untuk menilai

kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak yang ditimbulkan. Tahap berikutnya adalah evaluasi risiko guna menentukan tingkat prioritas penanganan risiko. Tahap terakhir adalah perlakuan risiko (risk treatment) dengan menyusun strategi mitigasi yang sesuai terhadap setiap risiko yang telah diidentifikasi.

Untuk memastikan keabsahan data yang digunakan benar dan valid, penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai jenis dokumen, seperti laporan perusahaan, laporan keuangan, jurnal ilmiah, serta publikasi lainnya yang relevan. Hasil analisis kemudian disajikan secara deskriptif untuk menjelaskan hubungan antara risiko sosial, risiko reputasi, dan risiko ekonomi akibat isu boikot serta pengelolaan risiko yang dilakukan untuk mendukung keberlanjutan bisnis PT Unilever Indonesia Tbk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Isu Boikot terhadap PT Unilever Indonesia Tbk

Berdasarkan hasil analisis dokumen perusahaan dan referensi terkait, isu boikot yang terjadi pada PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025 dapat diklasifikasikan sebagai risiko eksternal yang muncul dari perubahan persepsi masyarakat. Penyebaran informasi melalui media sosial membuat isu tersebut semakin diperhatikan oleh masyarakat dan bisa berdampak pada hubungan perusahaan dengan konsumen serta pihak-pihak yang terkait lainnya.

Analisis terhadap laporan tahunan PT Unilever Indonesia Tbk tahun 2025 menunjukkan bahwa beberapa bagian bisnis perusahaan mengalami tekanan. Segmen *Home Care* mengalami penurunan turnover sebesar 6,4%, sedangkan segmen *Foods* mengalami penurunan turnover sebesar 3,2%. Perusahaan tersebut sedang menghadapi kesulitan dalam mempertahankan hasil penjualan karena kondisi luar yang berubah, yang memengaruhi cara pasar bergerak.

Berdasarkan penilaian risiko dengan menggunakan kerangka ISO 31000:2018, isu boikot menyebabkan beberapa jenis risiko, antara lain risiko reputasi, risiko pasar, risiko sosial, dan risiko keuangan. Risiko reputasi muncul karena perubahan cara masyarakat memandang perusahaan, sedangkan risiko pasar terjadi karena kemungkinan perubahan keputusan pembelian konsumen. Tekanan terhadap penjualan bisa berkembang menjadi masalah keuangan yang memengaruhi kemampuan perusahaan menghasilkan laba.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa masalah sosial yang ada di luar perusahaan bisa berkembang menjadi ancaman strategis yang memengaruhi kelangsungan usaha perusahaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa isu sosial eksternal dapat berkembang menjadi risiko strategis yang memengaruhi keberlangsungan bisnis perusahaan. Oleh karena itu, identifikasi dan evaluasi risiko menjadi tahapan penting dalam menentukan strategi mitigasi berdasarkan prinsip ISO 31000:2018.

Selain berdampak pada penurunan penjualan, isu boikot juga menunjukkan bahwa perubahan perilaku konsumen dapat berlangsung dengan sangat cepat sebagai akibat dari penyebaran informasi melalui media sosial. Dalam industri FMCG yang memiliki tingkat persaingan tinggi, perubahan persepsi konsumen dapat memengaruhi loyalitas pelanggan terhadap suatu merek. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memantau perkembangan opini publik secara berkelanjutan sebagai bagian dari proses pengelolaan risiko strategis.

Identifikasi Risiko Berdasarkan ISO 31000:2018

Berdasarkan tahapan identifikiasi risiko berdasarkan ISO 31000:2018, penelitian ini mengidentifikasi tiga kategori risiko utama yang dihadapi PT Unilever Indonesia Tbk karena munculnya isu boikot, yaitu risiko sosial, risiko reputasi, dan risiko ekonomi. Tiga risiko tersebut saling terhubung dan membentuk hubungan sebab-akibat yang mempengaruhi hasil kerja perusahaan.

Tabel 1. Identifikasi Risiko Akibat Isu Boikot PT Unilever Indonesia Tbk

No	Risiko	Faktor Penyebab	Dampak Risiko

1	Risiko Sosial	Penyebaran isu boikot melalui media sosial dan perubahan opini publik	Perubahan persepsi masyarakat terhadap perusahaan
2	Risiko Reputasi	Persepsi negatif masyarakat terhadap perusahaan	Penurunan kepercayaan konsumen dan citra perusahaan
3	Risiko Ekonomi	Penurunan permintaan produk akibat perubahan perilaku konsumen	Penurunan penjualan dan profitabilitas perusahaan

Sumber: Penulis,2026

Berdasarkan hasil identifikasi pada tabel 1 tersebut, risiko sosial menjadi faktor utama yang memicu munculnya risiko lainnya karena penyebaran informasi dan perubahan opini publik dapat memengaruhi cara masyarakat menilai perusahaan. Perubahan cara pandang itu lalu berubah menjadi risiko terhadap reputasi perusahaan, yang ditunjukkan dengan menurunnya kepercayaan dari para pelanggan terhadap perusahaan tersebut. Selanjutnya, risiko reputasi bisa berdampak pada aspek ekonomi dengan menurunkan permintaan terhadap produk, yang selanjutnya memengaruhi hasil penjualan dan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.

Risiko sosial merupakan risiko pertama yang dapat menyebabkan munculnya risiko lainnya. Penyebaran informasi yang terus bertambah di tengah masyarakat bisa berdampak pada cara orang memandang perusahaan dalam waktu yang tidak terlalu lama. Jika persepsi itu tidak dikelola dengan baik, maka bisa berkembang menjadi risiko bagi reputasi perusahaan, yang pada akhirnya akan memengaruhi penurunan kepercayaan para konsumen.

Risiko reputasi sangat penting karena citra perusahaan menjadi salah satu hal utama yang dipertimbangkan konsumen saat memutuskan untuk membeli produk atau jasa. Penurunan reputasi bisa membuat pelanggan tidak setia lagi dan juga memengaruhi hubungan perusahaan dengan investor, mitra bisnis, serta pihak-pihak yang peduli terhadap perusahaan.

Risiko ekonomi merupakan akibat yang terjadi setelah reputasi perusahaan mengalami penurunan. Penurunan kepercayaan konsumen membuat permintaan terhadap produk berkurang, yang berdampak pada penjualan, laba perusahaan, dan kemampuan perusahaan untuk menjaga pertumbuhan bisnis.

Hasil pengecekan menunjukkan bahwa risiko yang timbul karena isu boikot saling terkait satu sama lain. Oleh karena itu, pengelolaan risiko harus dilakukan dengan memperhatikan hubungan antara risiko sosial, reputasi, dan ekonomi sehingga strategi untuk mengurangi risiko tersebut sesuai dengan kondisi perusahaan.

Analisis dan Evaluasi Risiko

Tahap analisis dan evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) dan besarnya dampak yang ditimbulkan (*impact*) terhadap perusahaan. Penilaian ini digunakan untuk menentukan prioritas risiko yang perlu mendapatkan perhatian utama dalam proses pengelolaan risiko berdasarkan ISO 31000:2018. Penilaian tingkat risiko dilakukan dengan mempertimbangkan kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak terhadap tujuan bisnis perusahaan.

Tabel 2 Analisis dan Evaluasi Risiko Akibat Isu Boikot PT Unilever Indonesia Tbk

No	Risiko	Tingkat Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko
1	Risko Sosial	Tinggi	Sedang	Tinggi
2	Risiko Reputasi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Ekstrim
3	Risiko Ekonomi	Tinggi	Tinggi	Tinggi

Sumber: Penulis, 2026

Berdasarkan hasil analisis di Tabel 2, risiko reputasi memiliki tingkat risiko tertinggi dengan kategori ekstrem. Perubahan cara masyarakat memandang perusahaan bisa langsung memengaruhi tingkat kepercayaan konsumen dan citra perusahaan itu sendiri. Dalam industri FMCG, reputasi sangat penting karena keputusan pembelian konsumen dapat dipengaruhi oleh cara mereka memandang perusahaan dan merek tersebut.

Risiko sosial berada pada tingkat tinggi karena penyebaran informasi melalui media sosial bisa membuat opini publik berubah lebih cepat. Meskipun risiko sosial tidak langsung memengaruhi keuangan, risiko ini bisa jadi penyebab awal munculnya risiko reputasi jika tidak dikelola dengan tepat.

Sementara itu, risiko ekonomi masih tinggi karena tekanan terhadap permintaan produk bisa memengaruhi hasil penjualan dan keuntungan perusahaan. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa ketiga risiko saling terkait, yaitu risiko sosial bisa berkembang menjadi risiko reputasi, dan akhirnya mempengaruhi kondisi ekonomi perusahaan.

Perlakuan Risiko

Berdasarkan hasil evaluasi risiko, strategi mitigasi disusun berdasarkan prinsip ISO 31000:2018 untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan meminimalkan dampak yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 3. Strategi Mitigasi Risiko Akibat Isu Boikot PT Unilever Indonesia Tbk

No	Risiko	Strategi Mitigasi
1	Risiko Sosial	Melakukan pengawasan terhadap media sosial, memperkuat hubungan komunikasi dengan masyarakat, serta memberikan penjelasan dan pemahaman kepada masyarakat
2	Riisiko Reputasi	Meningkatkan kejelasan informasi, memperkuat program tanggung jawab sosial perusahaan, dan memastikan kualitas produk serta layanan tetap baik
3	Risiko Ekonomi	Menguatkan strategi pemasaran, mengembangkan produk baru, dan meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Sumber: Penulis, 2026

Berdasarkan hasil analisis, risiko sosial bisa ditekan dengan memantau perkembangan opini publik dan mengelola komunikasi secara efektif. Strategi itu penting agar perusahaan bisa mengetahui perubahan pendapat publik lebih dini dan mengurangi kemungkinan isu negatif semakin membesar.

Untuk menjaga nama baik perusahaan, perusahaan harus memperbaiki komunikasi yang jujur kepada para pihak yang terkait dan meningkatkan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan. Selain itu, mempertahankan kualitas produk dan layanan sangat penting untuk membangun dan menjaga kepercayaan konsumen.

Sementara itu, mengatasi risiko ekonomi bisa dilakukan dengan memperkuat strategi pemasaran, mengembangkan produk yang inovatif, serta meningkatkan kesetiaan pelanggan. Strategi itu bertujuan agar perusahaan bisa lebih tanggap dalam menghadapi perubahan di sekitar bisnis dan mengurangi pengaruh buruk terhadap hasil penjualan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa isu boikot yang terjadi di PT Unilever Indonesia Tbk pada tahun 2025 merupakan salah satu risiko dari luar perusahaan yang dapat berdampak pada keberlangsungan bisnis perusahaan. Risiko yang muncul tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait satu sama lain. Perubahan pendapat masyarakat dapat menimbulkan risiko sosial yang kemudian berkembang menjadi masalah reputasi perusahaan, sehingga memberikan tekanan terhadap kondisi keuangan dan ekonomi perusahaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Saleh & Rahadi (2025) yang menunjukkan bahwa boikot terhadap perusahaan FMCG bisa memberikan tekanan pada

kinerja perusahaan, khususnya di bidang penjualan dan laba. Selain itu, Talan & Fitriani (2025) menyatakan bahwa isu politik dan penyebaran informasi melalui media sosial dapat memengaruhi citra merek perusahaan serta membentuk pandangan masyarakat terhadap perusahaan tersebut. Hal itu memperkuat temuan penelitian ini bahwa risiko sosial yang muncul dari perubahan opini publik bisa berkembang menjadi risiko reputasi, yang berdampak pada hubungan perusahaan dengan konsumen. Selanjutnya, Krismawan et.al (2025) mengatakan bahwa strategi komunikasi krisis adalah salah satu cara penting yang bisa digunakan perusahaan untuk menjaga kepercayaan masyarakat ketika menghadapi masalah negatif.

Penerapan ISO 31000:2018 dalam penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Purwanti et al. (2025) yang menunjukkan bahwa implementasi ISO 31000:2018 dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam organisasi. Selain itu, Rahmawati et al. (2025) menjelaskan bahwa ISO 31000:2018 mampu membantu organisasi dalam melakukan identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko secara sistematis. Hasil penelitian ini memperluas penerapan ISO 31000:2018 dengan menggunakannya untuk menganalisis risiko eksternal berupa isu boikot pada perusahaan sektor FMCG, yang sebelumnya lebih banyak diterapkan pada risiko operasional dan risiko internal organisasi. Dalam penelitian ini, penerapan ISO 31000:2018 menunjukkan bahwa kerangka manajemen risiko dapat digunakan bukan hanya untuk mengelola risiko operasional dan keuangan, tetapi juga untuk menganalisis risiko dari luar yang terjadi karena perubahan dinamika sosial masyarakat. Dengan melalui proses identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko, perusahaan dapat mengerti hubungan antar risiko serta menentukan strategi mitigasi risiko berdasarkan kemungkinan dan dampaknya.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penerapan ISO 31000:2018 untuk menganalisis risiko akibat isu boikot pada perusahaan sektor FMCG, yang masih relatif terbatas dibandingkan penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada risiko internal organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan opini masyarakat dapat menjadi ancaman strategis bagi perusahaan, sehingga diperlukan sistem pengelolaan risiko yang adaptif terhadap perkembangan sosial dan reputasi perusahaan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa risiko luar yang berasal dari dinamika sosial memiliki ciri-ciri yang berbeda dibandingkan risiko operasional dan risiko keuangan. Risiko sosial bisa muncul karena perubahan pendapat masyarakat, sehingga perusahaan perlu memantau terus-menerus perkembangan informasi yang ada di masyarakat. Kondisi itu menunjukkan bahwa faktor selain uang bisa memengaruhi pencapaian tujuan organisasi secara signifikan.

Dari segi penerapan, hasil penelitian ini bisa menjadi pedoman bagi perusahaan di sektor FMCG dalam membangun sistem pengelolaan risiko yang lebih mampu menyesuaikan dengan perubahan kondisi di luar perusahaan. Selain memperkuat bagian operasional dan keuangan, perusahaan juga harus menggabungkan pengelolaan reputasi, komunikasi kepada publik, serta pemantauan media sosial sebagai bagian dari strategi mengurangi risiko.

Dengan demikian, pengelolaan risiko pada perusahaan modern tidak hanya berfokus pada aspek keuangan dan operasional, tetapi juga perlu mempertimbangkan faktor sosial yang dapat memengaruhi keberlanjutan bisnis. Implementasi ISO 31000:2018 dapat membantu perusahaan menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis melalui proses pengambilan keputusan yang lebih sistematis dan terencana.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis cara mengelola risiko yang muncul dari isu boikot yang terjadi di PT Unilever Indonesia Tbk pada tahun 2025, dengan menggunakan kerangka kerja ISO 31000:2018. Penelitian ini menunjukkan bahwa isu boikot adalah salah satu risiko dari luar yang bisa berdampak pada kelangsungan bisnis perusahaan.Risiko ini muncul karena adanya perubahan cara masyarakat memandang perusahaan, tekanan terhadap citra perusahaan, serta pengaruh negatif terhadap kemampuan perusahaan dalam beroperasi.

Berdasarkan proses manajemen risiko sesuai ISO 31000:2018, penelitian ini menemukan tiga risiko utama yang dihadapi PT Unilever Indonesia Tbk, yaitu risiko sosial, risiko reputasi, dan risiko ekonomi. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa risiko reputasi adalah risiko dengan prioritas tertinggi karena memiliki potensi dan dampak yang signifikan terhadap kepercayaan konsumen serta hubungan perusahaan dengan para pemangku kepentingan. Penerapan ISO 31000:2018 menunjukkan bahwa kerangka kerja manajemen risiko bisa digunakan secara terstruktur untuk mengenali, mengevaluasi, dan memilih perlakuan risiko atau strategi mitigasi risiko dari luar yang disebabkan oleh perubahan dalam dinamika masyarakat. Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan di sektor FMCG harus memperhatikan aspek sosial dan reputasi sebagai bagian dari mengelola risiko strategis agar bisa menghadapi perubahan dalam lingkungan bisnis.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data primer melalui wawancara dengan pihak perusahaan maupun konsumen, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif agar diperoleh analisis yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan risiko akibat isu boikot pada perusahaan sektor FMCG.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Yoyo Sudaryo, SE., MM., selaku dosen pengampu mata kuliah Manajemen Risiko yang telah memberikan arahan, pengetahuan, dan kesempatan dalam penyusunan artikel ini sebagai bagian dari tugas akhir perkuliahan. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan serta membantu dalam proses pengumpulan dan pengolahan informasi yang digunakan dalam penelitian ini. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat dan menambah pemahaman mengenai penerapan manajemen risiko dalam menghadapi risiko eksternal pada perusahaan.

REFERENCE

Afrioza, S., Rasyiddin, A., & Azizah, A. R. (2025). Penerapan ISO 31000:2018 Dalam Manajemen Risiko UMKM: Tinjauan Literatur Dan Tantangan Pada Sektor Tradisional Dan Digital. JEDBUS (Journal Of Economic And Digital Business), 2(2), 85–90. Https://Doi.Org/10.37048/Jedbus.V2i2.639

Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission. (2017). Enterprise Risk Management: Integrating With Strategy And Performance. COSO.

Deloitte. (2024). 2024 Consumer Products Industry Outlook. Deloitte Insights. Https://Www2.Deloitte.Com

Fahlevi, M. R., Rahmawati, F., Detavi, A. M., Sihaloho, J. V., Fadillah, N., Padang, E. L., & Prabowo, I. P. D. A. S. (2025). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 Pada Studi Kasus Hotel Jakarta Di Balikpapan. SPECTA Journal Of Technology, 9(1), 36–51. Https://Doi.Org/10.35718/Specta.V9i1.1324

International Organization For Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk Management—Guidelines. ISO. Https://Www.Iso.Org/Standard/65694.Html

Krismawan, D., Haryono, B. S., Alqadry, M. S., Syahira, R. A. H. A., & Kholifi, A. I. (2025). Analisis Manajemen Krisis Mcdonald's Indonesia Dalam Menghadapi Isu Boikot Konsumen. Journal Of Social, Culture, And Language, 3(2), 72–80. Https://Doi.Org/10.21107/Jscl.V3i2.30073

Organisation For Economic Co-Operation And Development. (2023). OECD Corporate Governance Factbook 2023. OECD Publishing. Https://Www.Oecd.Org/Corporate/Corporate-Governance-Factbook.Htm

PT Unilever Indonesia Tbk. (2025). Annual Report 2024. PT Unilever Indonesia Tbk. Https://Www.Unilever.Co.Id/Investor-Relations/Annual-Report/

Purwanti, L., Triyuwono, I., Maski, G., Pusposari, D., Prakoso, A., & Ibrahim, M. (2025). The Impact Of ISO 31000 Adoption On The Performance Of Banking Companies In

Indonesia. Cogent Business & Management, 12(1). Https://Doi.Org/10.1080/23311975.2025.2507222

Saleh, M. R. W., & Rahadi, R. A. (2025). Navigating Investors Activism: The Impact Of Boycotts On Indonesian Top FMCG Companies' Financial Performance. Journal Integration Of Management Studies, 3(2), 249–260. Https://Doi.Org/10.58229/Jims.V3i2.350

Solihah, I., Huda, M., Yani, V. I., & Rahmawati, F. (2025). Pengaruh Aksi Boikot Produk Yang Berafiliasi Israel Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 4(3). Https://Doi.Org/10.56799/Ekoma.V4i3.7523

Talan, M. G., & Fitriani, N. (2026). The Role Of Political Controversy, Social Media Engagement, And Brand Image On Post-Boycott Brand Reputation: A Case Study Of Fast-Food Industry In Indonesia. Journal Of Performance In Management And Accounting (JPMA), 2(1), 1–10. Https://Jpma.Jagatra.Co.Id/Index.Php/Jpma/Article/View/8

World Economic Forum. (2025). The Global Risks Report 2025 (20th Ed.). World Economic Forum. Https://Www.Weforum.Org/Reports/Global-Risks-Report-2025/