



# ANNUAL RISK SURVEY 2026

*Konteks Korporasi Indonesia*

**Volume 3 Tahun 2026**

Navigating Business Risks  
in Turbulent World

# **ANNUAL RISK SURVEY**

Konteks Korporasi Indonesia  
2026

# Daftar Isi

## Kata Sambutan

Ketua Umum IRMAPA	2 – 3
Kepala IFG Progress	4 – 6
Dekan SB-IPB	7 – 8

---

Pengantar Risk Survey	9 – 12
-----------------------	--------

---

Ringkasan Eksekutif	12 – 14
---------------------	---------

---

## Laporan Profil Risiko

Pendahuluan	15
Studi Literatur	16
Kerangka dan Metodologi	17 – 19
Analisis	20 – 26
Profil Resiko	27 – 54
Penutup	55
Lampiran	56 – 75

---

Epilog	76 – 78
--------	---------

---

Referensi	79
-----------	----

---

Terima Kasih	80
--------------	----

---

Dewan Redaksi	81
---------------	----

---

Profil Penulis	82 – 84
----------------	---------

---

## Profil Organisasi

IRMAPA	85 – 86
IFG Progress	87 – 89
Sekolah Bisnis IPB	90 – 91

# Sambutan Ketua Umum IRMAPA



Charles R. Vorst, MM, CERG, CCGO,  
CGOP, CCCO, CCOP, CCIAL, CCIA,  
CGRCOP, CGRCEO, ERMCP,  
QCRO, QRGF, GRCP

Baru saja beberapa bulan kita menapaki tahun 2026, konteks eksternal di sekeliling kita telah menunjukkan seberapa cepat dinamika perubahan dapat terjadi. Mulai dari harga emas dunia yang menyentuh *all time high* sebelum kemudian masuk fase bearish yang diwarnai volatilitas dan koreksi yang tajam; curah hujan yang sangat tinggi hingga mengakibatkan bencana banjir di berbagai daerah di Indonesia yang kemudian disusul oleh suhu panas terik di sebagian besar wilayah Indonesia hingga mencapai suhu maksimum 35°C; sampai dengan situasi geopolitik yang tereskalasi cepat mulai dari krisis Venezuela hingga ketegangan tingkat tinggi antara Iran dan AS/Israel yang mengancam jalur perdagangan energi vital di Selat Hormuz sehingga menciptakan ancaman krisis BBM dunia.

Dinamika perubahan tersebut bukan hanya cepat, melainkan juga banyak yang sebelumnya sulit untuk diprediksi. Coba Anda ingat kembali, berapa banyak kejadian di atas pernah terbayangkan sebelumnya oleh Anda di akhir tahun 2025?

Hal-hal di atas dapat kita kategorikan sebagai *emerging risk*, yaitu risiko yang muncul atau berkembang dari perubahan konteks yang dinamis. Mengacu pada ISO 31050:2023 Risk Management – Guidelines for managing an emerging risk to enhance resilience, perubahan konteks menciptakan dan membentuk perkembangan *emerging risk*, di mana sumbernya dapat berasal dari dalam maupun luar organisasi. *Emerging risk* dapat

menimbulkan konsekuensi negatif maupun positif terhadap beberapa sasaran organisasi sekaligus, dengan efek yang bertingkat dan berganda. Oleh karena itu, diperlukan perhatian khusus melalui penggunaan metode atau teknik serta sumber informasi yang beragam agar organisasi mampu mengidentifikasi *emerging risk* beserta rangkaian konsekuensi yang mungkin muncul.

Annual Risk Survey: Corporate Context yang diinisiasi setiap tahunnya oleh Indonesia Risk Management Professional Association (IRMAPA) bertujuan untuk menjadi salah satu sumber informasi “dari praktisi, oleh praktisi, dan bagi praktisi”. Survei ini diharapkan dapat memperluas wawasan dalam memperkuat pemahaman terhadap risiko yang perlu diantisipasi oleh organisasi, sekaligus memberikan ide pengembangan praktik manajemen risiko agar perusahaan dapat menjadi “top of the class” di industrinya.

Untuk Annual Risk Survey kali ini, tim perumus melakukan penyesuaian metode pelaksanaan. Jika pada tahun-tahun sebelumnya survei dan pengolahan data dilakukan pada triwulan pertama dan kedua tahun berjalan, kemudian diikuti dengan penerbitan laporan pada paruh kedua tahun yang sama, maka pada Annual Risk Survey: Corporate Context 2026 pengumpulan data dilaksanakan pada semester kedua tahun sebelumnya, diikuti dengan analisis data dan penerbitan laporan pada triwulan pertama

tahun berjalan.

Perubahan metode ini menyebabkan laporan Annual Risk Survey: Corporate Context 2024 yang terbit dua tahun lalu dilanjutkan dengan laporan Annual Risk Survey: Corporate Context 2026 yang terbit saat ini. Besar harapan kami bahwa perubahan tersebut tidak memberikan gangguan berarti terhadap analisis data yang disajikan, bahkan dapat menjadi awal dari peningkatan dan penajaman identifikasi risiko ke depannya.

Tidak lupa, kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah berkontribusi dalam perumusan laporan Annual Risk Survey ini, khususnya rekan-rekan di internal IRMAPA. Kepada para sahabat di Indonesia Financial Group (IFG), khususnya IFG Progress, semoga kerja sama yang telah berjalan dengan sangat baik selama ini dapat terus kita jaga dan kembangkan ke depan. Apresiasi juga kami sampaikan kepada Sekolah Bisnis IPB University (SB-IPB) yang telah menapaki jejak panjang kerja sama dengan IRMAPA dan turut serta dalam perumusan laporan Annual Risk Survey: Corporate Context 2026.

Dan tentu saja, kepada seluruh responden yang telah berkenan berpartisipasi, izinkan kami mewakili seluruh tim yang terlibat untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Tanpa Anda para responden, laporan Annual Risk Survey: Corporate Context 2026 tidak akan terwujud.

Akhir kata, besar harapan kami bahwa laporan ini dapat memberikan nilai tambah bagi para pembaca, baik praktisi dan profesional manajemen risiko di sektor korporasi, konsultan, akademisi, peneliti, mahasiswa, maupun para pemangku kebijakan publik. Kami juga menyadari bahwa proses penyusunan laporan ini tidak luput dari keterbatasan. Oleh karena itu, kami dengan terbuka menerima kritik dan saran melalui [sekretariat@irmapa.org](mailto:sekretariat@irmapa.org).

Sampai jumpa di Annual Risk Survey: Corporate Context 2027!

Jakarta, triwulan I 2026.

Salam hangat dari IRMAPA.



# Sambutan Kepala IFG Progress



Ibrahim Kholilul Rohman, Ph.D

Mungkin tidak pernah terbayangkan bahwa memasuki abad modern dan digital saat ini, ternyata dunia berhadapan kembali dengan *physical war* pada skala yang cukup besar sebagai pemantik munculnya berbagai macam faktor risiko dalam setiap lini bisnis dan perekonomian secara global. Dalam pemikiran tiga tokoh ekonomi: John Maynard Keynes, Joseph Schumpeter, dan Friedrich Hayek, konflik dan ketidakpastian bukan sekadar gangguan terhadap aktivitas ekonomi, tetapi kekuatan yang secara struktural akan bisa mengubah struktur ekonomi itu sendiri. Perang dapat mendorong peningkatan permintaan melalui belanja negara, namun pada saat yang sama menekan konsumsi masyarakat dan memicu tekanan inflasi. Aktivitas ekonomi mungkin terlihat meningkat, tetapi kualitas kesejahteraan justru menurun karena misalokasi sumber daya yang bergeser dari kebutuhan masyarakat menuju kepentingan yang lebih sempit.

Lebih jauh, sebagaimana ditegaskan oleh Schumpeter, ketidakpastian dapat mempercepat perubahan struktur ekonomi melalui runtuhnya sektor lama dan munculnya sektor baru atau disebut dengan *creative destruction*. Namun, dalam pandangan Hayek, peningkatan intervensi negara dalam kondisi krisis juga berpotensi menciptakan distorsi dan inefisiensi. Dengan demikian, risiko ekonomi dari konflik tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi juga menciptakan perubahan struktural yang disertai tekanan harga, ketidakefisienan, dan pergeseran kekuatan ekonomi.

Dalam beberapa bulan terakhir, dinamika tersebut tidak lagi bersifat konseptual, melainkan nyata. Perkembangan ekonomi global tidak dapat lagi dipahami sebagai siklus biasa. Ketegangan geopolitik telah menjadi faktor utama yang membentuk arah ekonomi global. Konflik di kawasan strategis dunia yang menelan ribuan korban jiwa dan rusaknya fasilitas dan infrastruktur dasar juga telah mengganggu jalur energi dan perdagangan internasional. Selat Hormuz, yang mengalirkan sekitar seperempat pasokan minyak global dan seperlima gas alam cair dunia, mengalami gangguan signifikan yang secara langsung menekan rantai pasok energi dan logistik global. Dalam waktu singkat, biaya pengiriman meningkat tajam, menunjukkan bahwa tekanan yang terjadi bukan lagi bersifat sementara, tetapi mulai menjadi bagian dari struktur biaya global.

Perubahan ini menggeser mekanisme tekanan ekonomi. Inflasi tidak lagi semata-mata didorong oleh permintaan, tetapi oleh gangguan di sisi penawaran. Dalam kondisi seperti ini, tekanan harga cenderung bertahan lebih lama, sementara ruang kebijakan menjadi semakin terbatas. Bagi dunia usaha, implikasinya jelas: kenaikan biaya bukan lagi menjadi fenomena sementara, tetapi berpotensi menjadi kondisi normal baru yang harus dihadapi secara permanen.

Bagi pelaku usaha, tekanan ini ditransmisikan secara langsung. Pelemahan nilai tukar meningkatkan biaya

impur bahan baku dan energi, sementara kenaikan biaya pembiayaan membatasi ruang ekspansi. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya menghadapi tekanan biaya, tetapi juga menghadapi keterbatasan dalam menjaga pertumbuhan.

Temuan survei risiko korporasi tahun 2025 dan 2026 meskipun dilakukan sebelum terjadinya puncak krisis geopolitik di bulan Februari dan Maret 2026, mengonfirmasi bahwa tekanan ini dirasakan secara luas. Risiko utama yang dihadapi pelaku usaha terkonsentrasi pada kenaikan biaya produksi, volatilitas nilai tukar, serta gangguan rantai pasok. Bahkan pelemahan nilai tukar menjadi faktor dominan yang mendorong peningkatan biaya usaha di sektor riil menunjukkan bahwa tekanan eksternal telah langsung masuk ke dalam struktur biaya perusahaan.

Pada saat yang sama, terdapat pergeseran penting dalam pola risiko antar sektor. Sektor keuangan semakin terpapar pada risiko kredit dan stabilitas sistemik, sementara sektor riil menghadapi tekanan operasional yang lebih langsung. Implikasinya, tekanan yang terjadi tidak hanya berdampak pada profitabilitas, tetapi juga pada kualitas aset dan keberlanjutan usaha dalam jangka menengah. Hal ini akan diperburuk dengan dampak langsung dan tidak langsung dari tekanan faktor geopolitik saat ini yang berpengaruh ke kenaikan harga dan rantai pasok.

Survei juga menunjukkan adanya kesenjangan antara tingkat risiko dan kesiapan. Risiko yang memiliki dampak besar, seperti perubahan kebijakan yang tidak populis, penurunan daya beli, dan ketidakpastian iklim usaha, belum sepenuhnya diantisipasi dengan kesiapan yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian risiko yang paling menentukan justru berada di luar kendali langsung

perusahaan, namun memiliki dampak signifikan terhadap keberlangsungan usaha.

Di sisi lain, terdapat indikasi bahwa fokus pelaku usaha masih cenderung jangka pendek. Risiko transisi jangka panjang, termasuk perubahan menuju ekonomi hijau, belum menjadi prioritas utama, meskipun berpotensi menjadi sumber tekanan biaya dan perubahan standar pasar di masa depan.

Ke depan, dunia usaha menghadapi kemungkinan terbentuknya keseimbangan baru, di mana pertumbuhan ekonomi tidak lagi setinggi sebelumnya, sementara tekanan biaya tetap tinggi. Dalam kondisi seperti ini, implikasi bagi dunia usaha menjadi semakin nyata: margin akan semakin tertekan, biaya menjadi semakin tidak pasti, dan keputusan investasi harus dilakukan dengan tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi.

Perusahaan tidak lagi cukup hanya berfokus pada mitigasi risiko, tetapi perlu mengembangkan kemampuan untuk membaca arah perubahan dan menyesuaikan strategi secara dinamis. Risiko tidak lagi dapat dipandang sebagai gangguan sementara, melainkan sebagai kondisi yang melekat dalam proses bisnis.

IFG Progress memandang bahwa pemahaman terhadap perubahan ini menjadi krusial, tidak hanya bagi pembuat kebijakan, tetapi juga bagi pelaku usaha. Survei ini menjadi salah satu upaya untuk menangkap persepsi dan kesiapan korporasi dalam menghadapi lingkungan yang semakin ditentukan oleh ketidakpastian global.

Pada akhirnya, dunia usaha tidak sedang menghadapi gangguan sementara, tetapi perubahan struktur risiko itu sendiri. Dalam konteks ini, perusahaan yang tidak melakukan penyesuaian strategi secara aktif akan menghadapi tekanan kinerja yang semakin nyata dalam waktu dekat,

sementara mereka yang mampu beradaptasi secara cepat akan memiliki posisi yang lebih kuat dalam menjaga keberlanjutan dan menciptakan nilai di masa depan.

Jakarta, Maret 2026

Ibrahim Kholilul Rohman  
Kepala IFG Progress



# Sambutan Dekan Sekolah Bisnis IPB University



Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.

Risiko adalah bagian yang tak terelakkan dari kehidupan manusia, termasuk dalam dunia bisnis yang semakin dinamis dan kompleks. Risiko tidak dapat dihilangkan sepenuhnya, namun dapat dikelola sehingga dampaknya dapat dikendalikan.

Setiap keputusan yang diambil, baik oleh individu maupun organisasi, selalu mengandung unsur ketidakpastian. Di tengah dinamika perubahan yang begitu cepat, baik global maupun domestik, penting bagi organisasi untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang risiko dan cara mengelolanya. Dengan memahami dan mengelola risiko secara sistematis, perusahaan tidak hanya mampu mengurangi dampak negatif dari ancaman, tetapi juga dapat memanfaatkan peluang yang muncul untuk berinovasi dan meningkatkan daya saing.

Dalam upaya mendukung kebutuhan tersebut, Sekolah Bisnis IPB University (SB-IPB) hadir sebagai institusi pendidikan yang berkomitmen mencetak pemimpin bisnis yang kompeten, khususnya di sektor industri berbasis sumber daya alam dan biosains. SB-IPB telah berkembang sebagai pusat pendidikan tinggi di bidang bisnis yang mengedepankan kewirausahaan, keberlanjutan, dan perspektif global. SB-IPB juga berkomitmen menyediakan pendidikan berkualitas tinggi, riset inovatif, serta pengabdian kepada masyarakat yang bermanfaat bagi bangsa dan negara. Institusi ini menekankan pentingnya pendidikan yang tidak hanya berbasis teori, tetapi juga pada

aplikasi praktis di dunia nyata.

Program pendidikan yang ditawarkan meliputi Program Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3). Pada jenjang Sarjana, mahasiswa dibekali keterampilan dasar bisnis, kemampuan analitis, serta pemahaman manajemen bisnis global. Program Magister berfokus pada pengembangan kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta pengambilan keputusan strategis, dengan penekanan pada sektor agribisnis dan industri berbasis sumber daya alam. Sementara itu, Program Doktor menggabungkan penelitian mendalam dengan praktik bisnis untuk memberikan kontribusi nyata bagi dunia bisnis dan ilmu manajemen.

Komitmen SB-IPB terhadap pengembangan ilmu manajemen risiko tercermin dalam kurikulumnya, baik di tingkat Sarjana (S1) maupun Magister (S2). Pada program Sarjana, terdapat mata kuliah yang dirancang untuk membekali mahasiswa dengan konsep dasar manajemen risiko berbasis ISO 31000 serta studi kasus penerapannya di berbagai sektor. Mata kuliah ini mencakup prinsip, kerangka, dan proses manajemen risiko, sehingga memberikan landasan yang kuat bagi mahasiswa dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dihadapi perusahaan. Di jenjang Magister, mahasiswa memiliki kesempatan untuk mendalami manajemen risiko melalui mata kuliah yang lebih spesifik, seperti Manajemen Risiko Terpadu dan Teknik Penilaian Risiko. Mata

kuliah tersebut memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai pendekatan terintegrasi dalam pengelolaan risiko serta metode penilaian risiko secara komprehensif.

Di era yang ditandai dengan ketidakstabilan global seperti saat ini, pentingnya manajemen risiko semakin terasa. Peningkatan tensi geopolitik dan perang dagang berdampak nyata terhadap gejala makroekonomi, seperti harga minyak, inflasi, fluktuasi nilai tukar, perubahan kebijakan fiskal dan moneter, serta ancaman resesi global. Seluruh dinamika tersebut perlu diantisipasi oleh setiap pelaku usaha. Tingginya ketidakpastian menuntut perusahaan untuk memiliki strategi mitigasi yang tepat agar dapat bertahan di tengah perubahan yang tidak terduga.

Dalam situasi tersebut, manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai alat perlindungan, tetapi juga sebagai peta jalan bagi perusahaan dalam menavigasi berbagai tantangan. Dengan pendekatan yang komprehensif, perusahaan dapat mengembangkan berbagai skenario untuk mengantisipasi perubahan kondisi ekonomi, sehingga mampu mengurangi dampak negatif sekaligus menemukan peluang baru. Sebagai bagian dari upaya strategis untuk memperkuat pengelolaan risiko, pembahasan dalam laporan ini mencakup berbagai aspek yang relevan, mulai dari tantangan akibat gejala ekonomi global hingga strategi pengelolaan risiko yang tepat.

Salah satu fokus utama saat ini adalah bagaimana ketegangan geopolitik, seperti konflik antara Amerika Serikat, Israel, dan Iran, serta konflik Rusia dan Ukraina, berdampak pada rantai pasok global dan memicu kenaikan harga energi serta komoditas yang pada akhirnya mendorong inflasi. Diskusi juga mencakup bagaimana perusahaan dapat merespons

ketidakstabilan ini melalui pendekatan mitigasi risiko yang lebih terarah serta pengelolaan dampaknya terhadap operasional dan kinerja keuangan. Dengan pemahaman yang komprehensif terhadap risiko makroekonomi tersebut, perusahaan diharapkan mampu mengembangkan strategi yang lebih fleksibel dan tangguh, serta menjaga keberlanjutan usaha di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah.

Melalui pemahaman ini, penting untuk menegaskan peran krusial manajemen risiko dalam konteks ekonomi global saat ini, serta pentingnya penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko yang efektif untuk menjaga stabilitas dan daya saing organisasi. Hal ini menjadi kunci bagi para pemimpin bisnis dan pengambil keputusan dalam mengantisipasi risiko yang muncul serta meresponsnya dengan strategi yang adaptif, sehingga perusahaan dapat bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian global.

Jakarta, Maret 2026.

Noer Azam Achsani  
Dekan Sekolah Bisnis IPB.



# Pengantar Risk Survey 2026



Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.

Manajemen risiko merupakan proses mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang dapat memengaruhi kinerja organisasi. Manajemen risiko menjadi elemen kunci dalam memastikan keberlanjutan bisnis, terutama ketika perusahaan menghadapi ketidakpastian global maupun domestik.

Tahun 2026 diperkirakan menjadi periode yang penuh dengan gejolak dan tantangan yang akan memengaruhi kinerja perusahaan. Dinamika risiko pada tahun ini setidaknya akan dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu: (1) gejolak geopolitik global, (2) perkembangan ekonomi global, (3) perkembangan ekonomi domestik, serta (4) krisis iklim.

Gejolak geopolitik global diwarnai dengan serangan Amerika Serikat dan Israel ke Iran pada 28 Februari 2026. Serangan tersebut, yang ditentang secara luas oleh masyarakat internasional, mengakibatkan gugurnya Pemimpin Tertinggi Iran, Ayatullah Ali Khamenei. Pihak Iran kemudian melancarkan serangan balasan yang menargetkan Israel, khususnya Tel Aviv, serta pangkalan militer Amerika Serikat di kawasan Timur Tengah. Konflik antara Amerika Serikat, Israel, dan Iran ini mengakibatkan kerusakan infrastruktur serta jatuhnya korban jiwa di kedua belah pihak.

Konflik tersebut semakin meningkatkan tensi geopolitik global yang sebelumnya telah dipengaruhi oleh perang antara Rusia dan

Ukraina yang berlangsung sejak 24 Februari 2022. Selain itu, dinamika geopolitik global juga ditandai dengan ketegangan politik dan militer antara Amerika Serikat dan Venezuela, yang mencakup operasi militer di Caracas serta penangkapan Presiden Nicolás Maduro pada Januari 2026. Ketegangan juga terjadi antara Amerika Serikat dan Eropa terkait rencana pengambilalihan Greenland dari Denmark, yang merupakan agenda lama sejak 2019.

Konflik antara Amerika Serikat, Israel, dan Iran membawa dampak yang sangat besar, baik dari sisi ekonomi, politik, maupun kemanusiaan. Dari sisi ekonomi, dampak yang paling awal terasa adalah gejolak harga minyak dunia dari kisaran USD 60–70 per barel sebelum konflik menjadi sekitar USD 80–90 per barel setelah konflik. Jika konflik terus berlanjut, harga minyak diprediksi akan meningkat menjadi sekitar USD 100–120 per barel, atau bahkan dapat mencapai USD 150 dalam kondisi ekstrem, seperti apabila Selat Hormuz ditutup. Selain itu, peningkatan harga minyak tersebut akan memicu inflasi, terutama akibat kenaikan biaya produksi dan transportasi. IMF memperkirakan inflasi global pada tahun 2026 berada pada kisaran 3,8 persen, sejalan dengan proyeksi JP Morgan pada kisaran 3,7–3,8 persen. Selanjutnya, konflik ini juga memicu ketidakpastian global yang berdampak pada volatilitas harga saham di seluruh dunia. Dampak paling besar diperkirakan akan dirasakan oleh sektor energi dan keuangan, serta sektor yang terkait dengan komoditas

pangan dan logam.

Perkembangan ekonomi global pada 2026 juga belum menunjukkan kondisi yang menggembirakan. Hal ini tidak terlepas dari ketegangan geopolitik global, hambatan perdagangan antara Amerika Serikat dan Tiongkok serta negara lainnya, serta meningkatnya permasalahan utang di berbagai belahan dunia yang pada akhirnya memengaruhi kebijakan fiskal di banyak negara.

IMF memperkirakan pertumbuhan ekonomi dunia pada tahun 2026 akan mencapai 3,1 persen. Angka ini menunjukkan penurunan pertumbuhan secara berturut-turut dari 3,3 persen pada 2024 menjadi 3,2 persen pada 2025, yang mengindikasikan bahwa ekonomi global masih berada dalam kondisi stagnasi. Kondisi ini juga didukung oleh tren penurunan *leading economic indicator* (LEI) di berbagai negara, seperti Amerika Serikat, Uni Eropa, Jerman, Inggris, Tiongkok, dan Jepang, dibandingkan dengan kondisi tahun sebelumnya. LEI merupakan indikator komposit yang digunakan untuk menggambarkan siklus bisnis dan memprediksi arah pergerakan ekonomi ke depan, biasanya dalam rentang 6–12 bulan. Penurunan LEI dapat menjadi sinyal awal terjadinya perlambatan ekonomi atau bahkan potensi resesi, atau setidaknya mencerminkan kondisi ekonomi yang melemah dalam periode 6–12 bulan ke depan.

Perlambatan ekonomi global juga tercermin dari perkembangan suku bunga. Saat ini, suku bunga di Amerika Serikat berada pada kisaran 3,64 persen, sementara di Uni Eropa berada pada kisaran 2,15 persen, yang berarti tidak mengalami perubahan dibandingkan dengan bulan sebelumnya. The Fed memproyeksikan akan ada satu kali pemangkasan suku bunga pada 2026 dan satu kali lagi pada 2027, dengan suku bunga

acuan global rata-rata sebesar 4,3 persen pada Kuartal IV-2026, turun dari 5,2 persen pada Kuartal IV-2025. Penurunan suku bunga ini dapat dipandang sebagai sinyal bahwa ekonomi sedang melambat, sehingga bank sentral menurunkan suku bunga untuk mendorong peningkatan pinjaman dan konsumsi. Meskipun demikian, masih terdapat sektor-sektor yang diperkirakan akan mengalami pertumbuhan, di antaranya sektor yang berkaitan dengan teknologi, seperti perkembangan AI, blockchain, dan teknologi lainnya, energi terbarukan sebagai dampak perang sekaligus bagian dari transisi menuju energi bersih dan berkelanjutan, serta sektor yang terkait dengan *biotech* dan *healthcare*.

Berbeda dengan dinamika ekonomi global, perkembangan ekonomi domestik Indonesia masih menunjukkan tren positif. Pemerintah memprediksi pertumbuhan ekonomi akan berada pada kisaran 5,1–5,6 persen. Demikian pula, IMF memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia akan berada pada kisaran 5,1 persen. Beberapa faktor utama yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia antara lain konsumsi domestik yang kuat, yang didorong oleh konsumsi rumah tangga, peningkatan ekspor, khususnya komoditas energi dan pertambangan serta komoditas lainnya, serta stabilitas moneter yang terjaga dengan tingkat inflasi yang terkendali pada kisaran 2,5–3,1 persen.

Sejalan dengan pertumbuhan ekonomi yang stabil, beberapa sektor diprediksi akan mengalami perkembangan yang menggembirakan, di antaranya: (i) sektor pangan dan pertanian yang menjadi fokus program pemerintah Prabowo, seperti Program Makan Bergizi Gratis (MBG), swasembada pangan, dan stabilitas harga pangan, (ii) industri kreatif, (iii) energi terbarukan, dan (iv) sektor-sektor yang terkait dengan teknologi digital.

Meskipun demikian, pemerintah juga menghadapi tantangan yang sangat berat untuk mencapai pertumbuhan pada level tersebut, di antaranya: (i) ketidakpastian global sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, (ii) tekanan inflasi yang akan memengaruhi daya beli masyarakat, (iii) masih adanya ketergantungan pada komoditas yang membuat ekonomi rentan terhadap volatilitas harga global, dan (iv) tekanan fiskal yang dihadapi pemerintah sebagai akibat dari ketidakseimbangan antara penerimaan negara dan pengeluaran. Kondisi ini diperberat oleh kewajiban pembayaran bunga dan cicilan utang yang sangat tinggi, sehingga ruang fiskal pemerintah menjadi semakin sempit.

Krisis Iklim akan menjadi tantangan tersendiri dalam pengelolaan risiko. Krisis iklim meningkatkan frekuensi dan intensitas bencana alam, seperti banjir, tanah longsor, dan kekeringan, serta bencana lain yang dapat merusak infrastruktur dan mengganggu operasional bisnis.

Pada November 2025, Indonesia mengalami bencana banjir dan tanah longsor yang melanda Provinsi Aceh, Sumatera Utara, dan Sumatera Barat. Dampak dari bencana ini sangat besar, sehingga pemerintah menetapkan status darurat bencana dan melakukan berbagai upaya penanganan, termasuk rehabilitasi dan rekonstruksi yang hingga saat ini masih berlangsung.

Selain itu, pada 2026 diprediksi akan terjadi musim kemarau yang lebih panjang dan lebih kering dari biasanya. Awal musim kemarau diprediksi akan datang lebih awal, terutama di wilayah Sumatera, Jawa, Bali, Nusa Tenggara Timur, Kalimantan Selatan dan Timur, Sulawesi, Maluku, serta sebagian Papua. Musim kemarau juga diperkirakan akan berlangsung lebih panjang, dengan puncak kemarau terjadi pada bulan Agustus

2026.

Sebagai negara kepulauan tropis, Indonesia sangat rentan terhadap dampak perubahan iklim global, seperti kenaikan suhu, cuaca ekstrem, banjir, kekeringan, dan berbagai bencana terkait iklim lainnya. Beberapa dampak yang mungkin timbul antara lain: (i) kenaikan permukaan laut yang mengancam pulau-pulau kecil dan wilayah pesisir rendah, (ii) banjir dan banjir rob yang bahkan sudah sering terjadi di Pantura Jawa, (iii) kebakaran hutan dan lahan, (iv) kekeringan, dan (v) gangguan kesehatan masyarakat sebagai akibat dari suhu tinggi dan curah hujan yang tidak menentu.

Di tengah situasi ekonomi dan geopolitik global yang sangat volatil dan tidak terduga, tantangan domestik yang semakin kompleks, serta dampak krisis iklim yang semakin nyata, perusahaan memerlukan pendekatan manajemen risiko yang lebih menyeluruh. Ambiguitas dalam situasi yang tidak pasti menuntut perusahaan untuk gesit dalam beradaptasi dan mengambil keputusan, meskipun informasi yang tersedia sering kali terbatas. Tanpa strategi mitigasi risiko yang tepat, perusahaan dapat mengalami kerugian finansial, kehilangan pasar, dan bahkan kegagalan operasional.

Survei ini memberikan pandangan menyeluruh mengenai berbagai risiko makroekonomi dan politik yang dapat memengaruhi perusahaan, serta bagaimana perusahaan dapat mempersiapkan diri dalam menghadapi ketidakpastian tersebut. Dengan memahami risiko-risiko ini, perusahaan dapat membangun strategi yang lebih kuat dan fleksibel, baik melalui manajemen risiko yang proaktif maupun langkah mitigasi yang tepat. Saat tantangan seperti inflasi tinggi, fluktuasi harga minyak, ketidakstabilan geopolitik, dan volatilitas pasar semakin mengancam stabilitas bisnis, perusahaan perlu mampu menyesuaikan

strategi secara cepat, sambil tetap menjaga operasional dan daya saing di tengah perubahan ekonomi yang terus berlangsung.

Pada akhirnya, dengan perencanaan yang matang dan pemantauan risiko yang konsisten, perusahaan dapat menghadapi masa depan yang tidak pasti dengan lebih percaya diri serta siap beradaptasi terhadap berbagai perubahan eksternal yang mungkin terjadi.



# Ringkasan Eksekutif

## Annual Risk Survey 2026: Konteks Korporasi Indonesia

Praktik manajemen risiko selama ini cenderung berangkat dari asumsi bahwa risiko dapat diidentifikasi dan dikelola secara terpisah. Hasil Annual Risk Survey 2026 menunjukkan bahwa asumsi tersebut semakin tidak memadai dalam menghadapi realitas bisnis saat ini.

Lanskap risiko korporasi di Indonesia telah bergeser menjadi semakin terhubung dan dinamis. Risiko geopolitik, makroekonomi, sosial, lingkungan, dan internal organisasi tidak lagi berdiri sendiri, tetapi saling berinteraksi dan membentuk pola yang kompleks. Dalam kondisi ini, satu sumber tekanan dapat dengan cepat memicu dampak berantai di berbagai aspek bisnis.

Temuan utama survei ini menunjukkan adanya kesenjangan antara cara risiko dikelola dan cara risiko berkembang di lapangan. Sebagian besar organisasi masih mengelola risiko secara terfragmentasi, sementara eksposur risiko yang dihadapi semakin bersifat sistemik dan lintas fungsi.

Persepsi terhadap risiko juga tidak seragam. Perbedaan sektor industri, fungsi organisasi, dan level manajemen menghasilkan prioritas risiko yang berbeda. Sektor jasa keuangan lebih sensitif terhadap risiko sistemik seperti kredit dan teknologi, sementara sektor riil lebih terekspos pada tekanan operasional seperti rantai pasok dan biaya produksi. Pada saat yang sama, manajemen puncak cenderung berfokus pada risiko strategis, sedangkan level operasional lebih

merasakan dampak ekonomi secara langsung. Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan manajemen risiko yang seragam tidak lagi relevan.

Dari sisi tren, beberapa risiko utama tetap konsisten, seperti kenaikan biaya produksi dan gangguan rantai pasok. Namun demikian, terdapat pergeseran yang semakin kuat menuju dominasi risiko eksternal, terutama yang berkaitan dengan volatilitas nilai tukar, ketidakpastian global, dan dinamika kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa eksposur risiko perusahaan semakin dipengaruhi oleh faktor di luar kendali langsung organisasi.

Di sisi lain, tingkat kesiapan perusahaan menunjukkan perkembangan yang positif pada risiko-risiko yang telah dikenal, seperti gangguan operasional dan keamanan siber. Namun, terdapat ketidakseimbangan pada risiko tertentu dengan dampak tinggi, khususnya perubahan kebijakan pemerintah dan penurunan daya beli masyarakat, di mana kesiapan mitigasi masih relatif terbatas.

Implikasinya jelas. Jika risiko berkembang secara terhubung sementara pengelolaannya tetap terpisah, maka efektivitas pengambilan keputusan akan terpengaruh. Dalam konteks ini, manajemen risiko perlu bergeser dari fungsi pengendalian menjadi bagian integral dari proses pengambilan keputusan strategis.

Laporan ini memberikan gambaran mengenai pola risiko yang dihadapi korporasi di Indonesia, tingkat kesiapan dalam menghadapinya, serta area yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Pemahaman terhadap pola tersebut menjadi dasar untuk mengembangkan pendekatan manajemen risiko yang lebih adaptif, kontekstual, dan selaras dengan dinamika

yang terus berubah.

Pada akhirnya, pertanyaan yang perlu dijawab bukan hanya risiko apa yang dihadapi perusahaan, tetapi apakah pendekatan yang digunakan saat ini masih cukup untuk memahami dan mengelolanya.

# Annual Risk Survey: Konteks Korporasi Indonesia 2026

## Pendahuluan

Lanskap geopolitik global saat ini tidak lagi dapat dipahami dengan kerangka yang sama seperti satu dekade lalu. Konflik bersenjata, rivalitas ekonomi, dan fragmentasi blok perdagangan telah berkembang menjadi sumber ketidakpastian yang semakin kompleks dan sulit diprediksi. Bagi dunia usaha, dinamika ini bukan sekadar latar belakang global, tetapi faktor yang secara langsung membentuk ulang peta risiko yang dihadapi perusahaan, termasuk di Indonesia.

Dalam konteks tersebut, korporasi di Indonesia saat ini berada pada titik transisi yang penting. Manajemen risiko tidak lagi cukup diposisikan sebagai instrumen defensif untuk memitigasi kerugian, tetapi telah bergeser menjadi alat navigasi strategis untuk menjaga keberlanjutan bisnis. Lingkungan yang semakin tidak pasti menuntut organisasi untuk mengembangkan cara berpikir yang lebih adaptif, proaktif, dan terintegrasi dalam memahami risiko.

Perubahan ini sejalan dengan pandangan klasik dalam teori ekonomi yang menyatakan bahwa risiko merupakan konsekuensi dari ketidakpastian yang melekat dalam setiap aktivitas ekonomi. Dalam praktik modern, kemampuan untuk mengelola risiko secara efektif tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme perlindungan, tetapi juga menjadi sumber keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu memahami risiko secara lebih baik akan berada pada posisi yang lebih kuat dalam merespons perubahan dan menciptakan nilai di tengah ketidakpastian.

Tahun 2026 menunjukkan bahwa tingkat ketidakpastian global masih berada pada

level yang tinggi. Eskalasi perang dagang, kebijakan proteksionisme, serta konflik geopolitik yang berkelanjutan di berbagai kawasan strategis telah meningkatkan volatilitas pasar dan menekan kepercayaan pelaku usaha. Dampaknya tidak hanya dirasakan pada level global, tetapi juga menjalar ke tingkat domestik melalui tekanan biaya, gangguan rantai pasok, serta perubahan ekspektasi pasar yang semakin sulit diprediksi.

Dalam situasi seperti ini, mengandalkan pengalaman masa lalu atau asumsi stabilitas tidak lagi memadai. Perubahan yang terjadi bukan hanya lebih cepat, tetapi juga lebih saling terhubung, sehingga pendekatan yang selama ini digunakan untuk memahami risiko perlu dipertanyakan kembali.

Laporan ini tidak hanya menyajikan daftar risiko, tetapi juga memperlihatkan bagaimana pelaku usaha di Indonesia memaknai risiko tersebut, di mana letak perbedaan persepsi, serta area mana yang justru belum diantisipasi secara memadai. Pada titik ini, pertanyaan yang menjadi relevan bagi setiap organisasi adalah apakah cara pandang terhadap risiko yang digunakan saat ini sudah cukup untuk menangkap dinamika yang sedang terjadi.

Dengan membaca laporan ini, pembaca diharapkan tidak hanya memperoleh gambaran mengenai lanskap risiko, tetapi juga dapat merefleksikan kembali pendekatan yang digunakan dalam mengelola risiko di organisasinya masing-masing.



## Studi Literatur

### Definisi Manajemen Risiko

Pemahaman mengenai risiko telah mengalami perkembangan yang signifikan. Risiko tidak lagi dipandang sekadar sebagai probabilitas kerugian, tetapi sebagai penyimpangan antara hasil aktual dan hasil yang diharapkan. John Haynes (1895) mendefinisikan risiko dalam ekonomi sebagai kemungkinan kerusakan atau kehilangan yang timbul akibat ketidakpastian. Dalam konteks modern, pemaknaan ini berkembang lebih jauh. Manajemen risiko tidak lagi hanya berorientasi defensif untuk menghindari ancaman, tetapi juga bersifat proaktif dengan memanfaatkan risiko sebagai peluang untuk mendorong inovasi dan meningkatkan daya saing.

Secara praktis, manajemen risiko merupakan proses perancangan dan penerapan prosedur untuk mengelola risiko dalam kegiatan bisnis. Proses ini menjadi semakin relevan seiring dengan meningkatnya kompleksitas aktivitas usaha, terutama akibat kemajuan teknologi dan dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Risiko dapat dipahami sebagai kemungkinan terjadinya peristiwa yang menyimpang dari harapan, yang dalam banyak kasus baru disadari setelah menimbulkan kerugian. Definisi ini menegaskan bahwa risiko yang tidak dikelola dengan baik dapat memberikan dampak negatif yang signifikan terhadap keberlangsungan bisnis (Kasidi, 2010).

Dalam praktik organisasi modern, penerapan manajemen risiko umumnya mengacu pada kerangka kerja standar internasional, terutama ISO 31000:2018 dan COSO ERM

2017. ISO 31000:2018 mendefinisikan manajemen risiko sebagai aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait dengan risiko, dengan penekanan pada prinsip keterpaduan, struktur yang sistematis, sifat yang dinamis, serta penggunaan informasi terbaik yang tersedia guna menciptakan dan melindungi nilai. Sementara itu, COSO ERM 2017 memandang manajemen risiko sebagai bagian dari budaya, kapabilitas, dan praktik organisasi yang terintegrasi dengan proses penetapan strategi dan pengelolaan kinerja, dengan tujuan mengelola risiko dalam rangka menciptakan, melestarikan, dan menyadari nilai organisasi.

Namun demikian, terdapat tantangan yang masih relevan hingga saat ini. Banasiewicz (2017) berargumen bahwa meskipun organisasi berupaya menjadikan manajemen risiko sebagai sumber keunggulan kompetitif, implementasinya sering kali masih menghadapi hambatan, terutama berupa fragmentasi di dalam organisasi. Risiko yang telah diketahui cenderung dikelola berdasarkan pengalaman masa lalu dan pendekatan pengendalian biaya, sementara risiko yang belum diketahui menuntut tingkat ketahanan organisasi yang lebih tinggi serta transformasi yang dilakukan secara sadar dan sistematis.

# Kerangka dan Metodologi

## Desain Kuesioner

Kuesioner terbagi menjadi 3 bagian yakni:

1. *Background questions*: mencakup pertanyaan terkait informasi sosiodemografi responden, antara lain jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan, jabatan, kepemilikan sertifikat profesi manajemen risiko, sektor perusahaan, industri perusahaan, status BUMN/BUMD, status PMA, dan status perusahaan publik.
2. *Risk questions*: mencakup pertanyaan terkait penilaian responden terhadap kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampaknya apabila terjadi pada tahun 2026, serta kesiapan dalam menghadapi risiko. Terdapat lima isu yang diidentifikasi dan diintisarikan dari beberapa hasil survei manajemen risiko global berdasarkan relevansinya dengan situasi dan kondisi di Indonesia, yaitu:
  - a. Isu geopolitik
  - b. Isu makroekonomi
  - c. Isu sosial
  - d. Isu alam
  - e. Isu internal

Dari masing-masing isu tersebut kemudian diidentifikasi lima risiko sebagai potensi kejadian yang relevan di Indonesia, yang disusun dalam daftar *risk register* dan dapat dipilih oleh responden. Selain itu, responden juga diberikan kesempatan untuk mengidentifikasi

risiko baru untuk ditambahkan ke dalam *risk register*.

3. *Risk readiness question*: mencakup pertanyaan terkait penilaian responden terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko yang mungkin terjadi, meliputi kesiapan secara umum, kapasitas internal yang perlu ditingkatkan, tantangan dalam peningkatan kapasitas internal, kompetensi SDM di bidang manajemen risiko, peran manajemen risiko, laporan manajemen risiko yang dihasilkan, teknologi manajemen risiko yang digunakan, serta kebijakan dan prosedur pengendalian risiko yang diterapkan.

## Metode Survei

1. Target Populasi  
Populasi dalam survei ini adalah semua pihak dalam suatu perusahaan, yaitu:
  - a. Manajemen puncak/pimpinan organisasi (contoh: Direksi/Dewan Komisaris/Anggota, Komite Dewan komisaris, atau setara);
  - b. Manajemen senior organisasi (contoh: *General Manager/Kepala Divisi/Executive Vice President/Vice President/Group Head/Pimpinan Wilayah*, atau setara);

- c. Manajemen menengah/lini organisasi (contoh: Manajer/Kepala Bagian/Pimpinan Cabang, atau setara)
- d. Pemilik, pemegang saham, karyawan, profesional independent, dan wirausahawan.

## 2. Metode Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam survei ini adalah *snowball sampling*. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, memilih, dan mengambil sampel dalam suatu jaringan atau rantai hubungan yang berkelanjutan. Dalam teknik ini, sampel diperoleh melalui proses bergulir dari satu responden ke responden lainnya, dan umumnya digunakan untuk menjelaskan pola-pola sosial atau komunikasi (sosiometrik) dalam suatu komunitas tertentu (Nurdiani, 2014).

## 3. Pelaksanaan Survei

Pengumpulan data dilakukan secara daring pada periode 25 Agustus 2025 hingga 15 Januari 2026, dengan total 232 responden.

## Metode Pengukuran

### Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner ini adalah skala Likert. Skala Likert merupakan metode pengukuran sikap yang telah diterima dan divalidasi secara ilmiah, yang dikembangkan oleh Rensis Likert (1932). Sikap dalam konteks ini merujuk pada preferensi seseorang dalam berperilaku atau bereaksi dalam suatu kondisi tertentu, yang berakar pada keyakinan dan ide yang relatif stabil dan terbentuk melalui interaksi sosial (Joshi et al., 2015).

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial, yang dalam penelitian ini ditetapkan sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2013).

Skala yang digunakan dalam kuesioner ini terdiri atas lima alternatif jawaban dengan rentang skor dari 1 (sangat tidak mungkin/sangat tidak berdampak/sangat tidak siap) hingga 5 (sangat mungkin/sangat berdampak/sangat siap). Rincian skala pengukuran disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 1. Skala Pengukuran**

<b>Alternatif Jawaban Kemungkinan Risiko</b>	<b>Skor</b>	<b>Alternatif Jawaban Dampak Risiko</b>	<b>Skor</b>	<b>Alternatif Jawaban Kesiapan Perusahaan</b>	<b>Skor</b>
Sangat tidak mungkin	1	Sangat tidak berdampak	1	Sangat tidak siap	1
Tidak mungkin	2	Tidak berdampak	2	Tidak siap	2
Cukup mungkin	3	Cukup berdampak	3	Cukup siap	3
Mungkin	4	Berdampak	4	Siap	4
Sangat mungkin	5	Sangat berdampak	5	Sangat siap	5

Sumber: IFG Progress Analysis

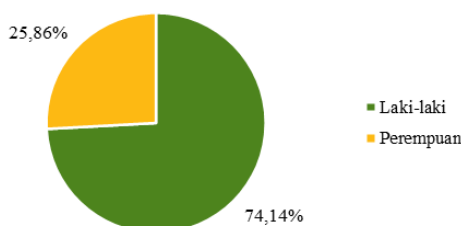
# Analisis

## Profil Responden

Keberagaman latar belakang responden dalam survei tahun 2025 menjadi fondasi penting dalam menghasilkan analisis yang komprehensif dan kredibel. Heterogenitas ini memungkinkan tidak hanya pemetaan tren utama, tetapi juga identifikasi variasi pola yang muncul di setiap segmen responden, termasuk kelompok dengan proporsi yang relatif kecil namun tetap relevan secara analitis.

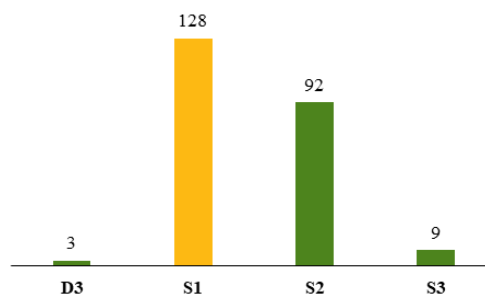
## Komposisi Demografis Responden

Secara komposisi gender, responden didominasi oleh laki-laki yang mencakup 74,14% dari total partisipan, sementara sisanya berasal dari responden perempuan. Dominasi ini menunjukkan bahwa perspektif yang dihasilkan dalam survei ini lebih banyak mencerminkan sudut pandang kelompok yang saat ini masih dominan dalam struktur organisasi, khususnya pada fungsi-fungsi strategis. Di sisi lain, keberadaan responden perempuan tetap menjadi bagian penting dalam memberikan variasi perspektif, meskipun secara proporsi masih terbatas.



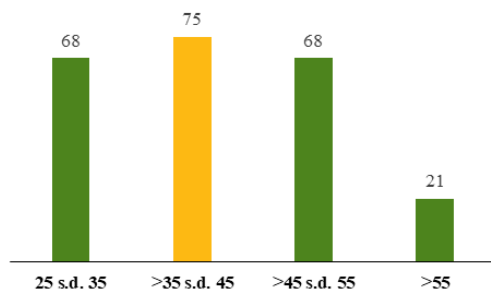
Gambar 1. Proporsi Jenis Kelamin Responden

Dari sisi pendidikan, responden didominasi oleh lulusan Sarjana (S1) sebanyak 128 orang dan Magister (S2) sebanyak 92 orang. Dominasi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki kapasitas akademik yang memadai untuk memahami konsep dan praktik manajemen risiko secara sistematis. Namun demikian, keberadaan responden bergelar Doktor (S3) sebanyak 9 orang tetap memberikan kontribusi penting dalam memperkaya kedalaman perspektif, terutama dalam aspek konseptual dan strategis. Sementara itu, responden Diploma (D3) yang berjumlah 3 orang mencerminkan keterlibatan level operasional yang lebih teknis, yang meskipun kecil, tetap relevan dalam memahami implementasi risiko di lapangan.



Gambar 2. Proporsi Pendidikan Responden

Dari aspek usia, distribusi responden menunjukkan konsentrasi pada kelompok usia produktif. Kelompok usia 35–45 tahun menjadi yang terbesar dengan 75 responden, yang kemungkinan besar berada pada posisi manajerial atau strategis. Kelompok usia 25–35 tahun dan 45–55 tahun masing-masing berjumlah 68 responden, mencerminkan keseimbangan antara generasi yang sedang berkembang dan yang telah matang dalam pengalaman. Sementara itu, kelompok usia di atas 55 tahun yang berjumlah 21 responden relatif lebih kecil, namun tetap penting karena berpotensi membawa perspektif pengalaman jangka panjang dalam pengelolaan risiko.



**Gambar 3.**  
*Proporsi Usia Responden*

Secara keseluruhan, komposisi demografis ini menunjukkan bahwa hasil survei didominasi oleh individu dengan pengalaman relevan dan keterlibatan aktif dalam organisasi, namun tetap dilengkapi oleh variasi perspektif dari berbagai jenjang usia dan pendidikan.

### Tingkat Kompetensi Manajemen Risiko

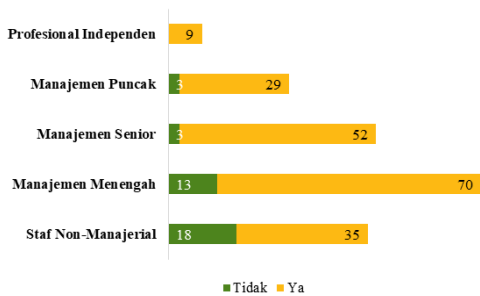
Sebanyak 84,1% responden telah memiliki sertifikasi profesional di bidang manajemen risiko, sementara sisanya belum tersertifikasi. Tingginya angka ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah memiliki fondasi kompetensi formal, yang berpotensi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis risiko.

Namun demikian, keberadaan 15,9% responden yang belum memiliki sertifikasi tetap menjadi perhatian. Kelompok ini berpotensi merepresentasikan area di dalam organisasi yang masih memerlukan penguatan kapasitas, khususnya dalam hal standardisasi kompetensi.

Jika dianalisis berdasarkan level organisasi, Manajemen Senior (94,5%) dan Manajemen Puncak (90,6%) menunjukkan tingkat sertifikasi yang sangat tinggi, yang menandakan bahwa arah strategis organisasi telah ditopang oleh individu dengan kompetensi yang terstandarisasi. Pada Manajemen Menengah, tingkat sertifikasi mencapai 84,3%, menunjukkan bahwa fungsi operasional juga telah cukup kuat dalam memahami risiko.

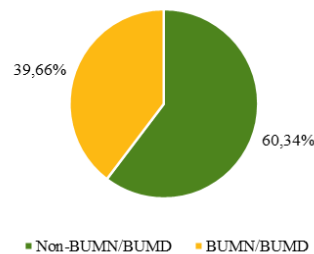
Di sisi lain, kelompok Staf Non-Manajerial menunjukkan tingkat sertifikasi sebesar 66%, dengan 34% belum tersertifikasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun kompetensi sudah mulai menyebar, masih

terdapat ruang untuk memperkuat pemahaman risiko di level pelaksana. Sementara itu, Profesional Independen yang seluruhnya tersertifikasi menunjukkan standar profesional yang sangat tinggi dalam kelompok ini.



**Gambar 4.**  
*Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko per Jabatan*

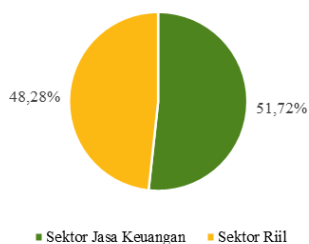
Dari sisi kepemilikan, perusahaan non-BUMN/BUMD mendominasi dengan 60,34%, sementara BUMN/BUMD sebesar 39,66%. Proporsi ini menunjukkan bahwa meskipun sektor swasta lebih dominan, kontribusi sektor publik tetap signifikan dalam membentuk perspektif risiko.



**Gambar 6.**  
*Proporsi Responden (BUMN/BUMD vs. non-BUMN/BUMD)*

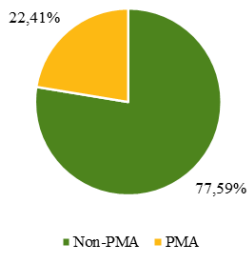
### Profil Korporasi Responden

Dari sisi sektor, responden terbagi hampir seimbang antara sektor jasa keuangan (51,72%) dan sektor riil (48,28%). Keseimbangan ini memberikan gambaran yang relatif komprehensif mengenai dua pilar utama perekonomian dengan karakteristik risiko yang berbeda.



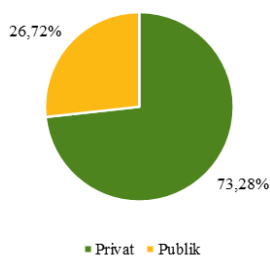
**Gambar 5.**  
*Proporsi Responden (Jasa Keuangan vs Riil)*

Berdasarkan status penanaman modal, perusahaan non-PMA (Penanaman Modal Asing) mendominasi dengan 77,59%, sementara PMA sebesar 22,41%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perspektif berasal dari perusahaan domestik, yang memiliki eksposur risiko yang berbeda dibandingkan perusahaan berbasis modal asing.



**Gambar 7.**  
**Proporsi Responden (PMA vs. non-PMA)**

Dari sisi status perusahaan, perusahaan privat mencakup 73,28%, sementara perusahaan publik sebesar 26,72%. Perbedaan ini mencerminkan variasi tekanan tata kelola, di mana perusahaan publik umumnya menghadapi tuntutan transparansi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan privat.



**Gambar 8.**  
**Proporsi Responden (Publik vs. Privat)**

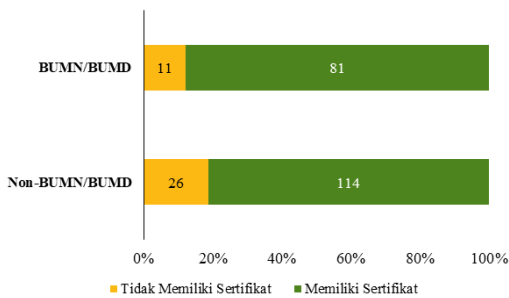
### Dinamika Sertifikasi: BUMN vs Non-BUMN

Perkembangan kepemilikan sertifikasi manajemen risiko pada tahun 2025 menunjukkan pergeseran yang cukup menarik antara sektor publik dan sektor swasta. Responden dari sektor BUMN/BUMD tidak hanya menunjukkan tingkat sertifikasi yang tinggi, tetapi juga mencatatkan peningkatan yang jauh lebih progresif dibandingkan dengan kelompok non-BUMN/BUMD.

Dalam satu tahun, tingkat sertifikasi pada sektor BUMN/BUMD meningkat signifikan dari 75,65% menjadi 88,04%. Kenaikan ini jauh melampaui pertumbuhan pada sektor non-BUMN/BUMD yang relatif terbatas, yaitu dari 80,65% menjadi 81,43%. Dengan demikian, bukan hanya terjadi peningkatan, tetapi juga pergeseran posisi di mana sektor BUMN/BUMD yang sebelumnya berada di bawah kini melampaui sektor swasta dalam hal kepemilikan sertifikasi.

Dinamika ini mengindikasikan adanya akselerasi yang lebih sistematis di lingkungan BUMN/BUMD dalam memperkuat kompetensi manajemen risiko. Hal ini kemungkinan besar tidak terlepas dari dorongan tata kelola yang semakin ketat, pengawasan yang lebih intensif, serta kebutuhan untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi. Sebaliknya, sektor non-BUMN/BUMD cenderung menunjukkan pola peningkatan yang lebih gradual, yang

mencerminkan pendekatan yang lebih organik dalam pengembangan kompetensi.



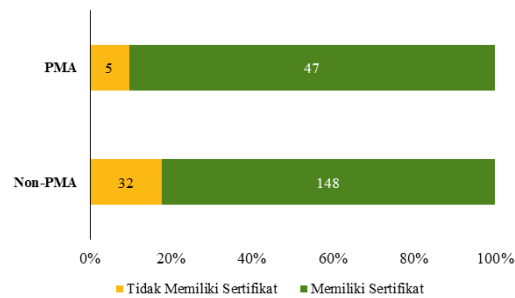
**Gambar 9.**  
*Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko (BUMN/BUMD vs. non-BUMN/BUMD)*

### Dinamika Sertifikasi: PMA dan Status Perusahaan

Berbeda dengan pola pada sektor BUMN, dinamika pada perusahaan PMA menunjukkan arah yang tidak sejalan dengan tren penguatan di kelompok lainnya. Tingkat sertifikasi pada perusahaan PMA justru mengalami penurunan dari 94,23% menjadi 90,38%, meskipun masih berada pada level yang relatif tinggi dibandingkan kategori lainnya.

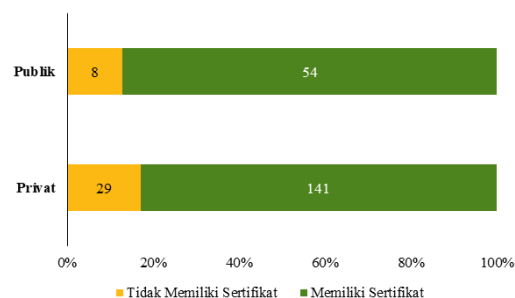
Di sisi lain, perusahaan non-PMA menunjukkan stabilitas dengan tingkat sertifikasi sebesar 82,22%, yang mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi tetap berlangsung, meskipun tanpa perubahan yang signifikan. Kontras yang lebih mencolok terlihat ketika

dibandingkan dengan perkembangan pada perusahaan publik.



**Gambar 10.**  
*Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko (PMA vs. non-PMA)*

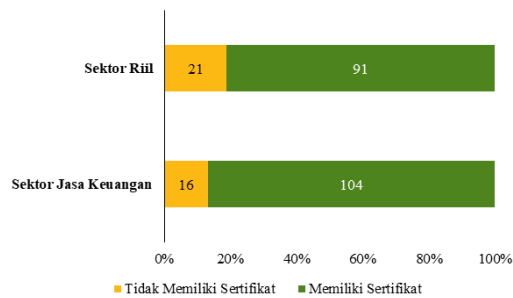
Perusahaan publik mencatatkan lonjakan yang cukup tajam, dari 71,43% menjadi 87,09%. Kenaikan ini menunjukkan adanya percepatan yang kuat dalam pemenuhan standar kompetensi formal. Sementara itu, perusahaan privat juga mengalami peningkatan, namun dalam skala yang lebih moderat, dari 80,25% menjadi 82,94%.



**Gambar 11.**  
*Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko (Publik vs. non-Privat)*

Perbedaan pola ini menunjukkan bahwa tekanan eksternal memainkan peran penting dalam mendorong peningkatan kompetensi.

Perusahaan publik, yang berada di bawah sorotan pasar dan regulator, cenderung merespons dengan lebih cepat dalam memperkuat kapabilitas manajemen risiko. Sebaliknya, perusahaan privat dan PMA menunjukkan pendekatan yang lebih bertahap, atau dalam kasus PMA, kemungkinan telah berada pada tingkat kematangan tertentu sehingga tidak lagi menunjukkan pertumbuhan signifikan.



**Gambar 12.**  
**Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko (Jasa Keuangan vs. Riil)**

### Perbandingan Sektor: Jasa Keuangan dan Sektor Riil

Perbandingan antara sektor jasa keuangan dan sektor riil menunjukkan perbedaan dinamika yang cukup jelas dalam penguatan kompetensi manajemen risiko. Pada tahun 2025, sektor jasa keuangan mencatat tingkat sertifikasi sebesar 86,67%, melampaui sektor riil yang berada pada angka 81,25%.

Namun, yang lebih menarik adalah pola pertumbuhannya. Sektor jasa keuangan mengalami peningkatan yang signifikan dibandingkan tahun sebelumnya, sementara sektor riil relatif tidak mengalami perubahan berarti. Stabilitas pada sektor riil, yang sebelumnya sudah berada pada tingkat yang cukup tinggi, dapat diartikan sebagai indikasi kematangan. Di sisi lain, lonjakan pada sektor jasa keuangan menunjukkan adanya akselerasi yang dipicu oleh dinamika risiko yang semakin kompleks di industri tersebut.

### Analisis Sub-Sektor Jasa Keuangan

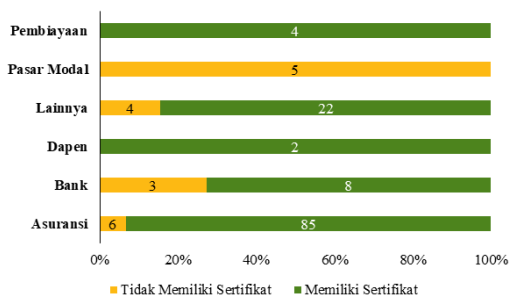
Jika ditelusuri lebih dalam, sektor jasa keuangan sendiri menunjukkan variasi tingkat kematangan yang cukup signifikan antar sub-sektor. Industri pembiayaan dan dana pensiun mencatatkan tingkat sertifikasi sempurna (100%), yang menunjukkan bahwa standar kompetensi telah sepenuhnya terinternalisasi.

Industri asuransi mengikuti dengan tingkat sertifikasi yang sangat tinggi (93,40%), sementara sektor jasa keuangan lainnya berada pada tingkat yang cukup kuat (84,61%). Di sisi lain, sektor perbankan menunjukkan tingkat sertifikasi sebesar 72,73%, yang meskipun relatif stabil, masih memiliki ruang untuk peningkatan.

Namun, temuan yang paling menonjol adalah pada sektor pasar modal, di mana tidak terdapat responden yang memiliki sertifikasi manajemen risiko. Kesenjangan ini tidak

hanya menunjukkan perbedaan tingkat adopsi, tetapi juga mengindikasikan adanya variasi prioritas atau tahapan implementasi manajemen risiko di masing-masing sub-sektor.

Secara keseluruhan, variasi ini menggambarkan bahwa meskipun sektor jasa keuangan secara umum menunjukkan penguatan yang signifikan, tingkat kematangan tersebut belum merata dan masih dipengaruhi oleh karakteristik masing-masing industri.



**Gambar 13.**  
**Proporsi Kepemilikan Sertifikat Manajemen Risiko**  
**(Publik vs. non-Privat)**

# Profil Risiko

Profil risiko dalam survei ini disusun berdasarkan lima isu utama yang dinilai relevan dengan kondisi Indonesia saat ini. Masing-masing isu mencakup lima jenis risiko, sehingga secara keseluruhan terdapat 25 risiko yang menjadi objek penilaian dalam survei ini. Kelima isu yang menjadi dasar penyusunan profil risiko tersebut meliputi:

- A** Isu Geopolitik
- B** Isu Makroekonomi
- C** Isu Sosial
- D** Isu Alam
- E** Isu Internal

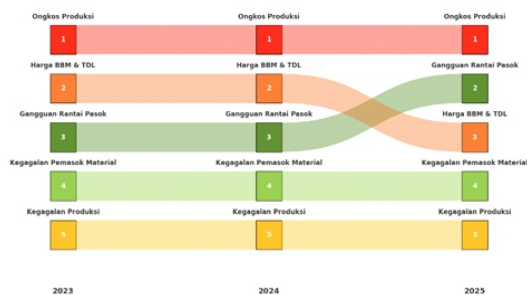
Kelima isu ini tetap mengacu pada kerangka yang digunakan dalam survei manajemen risiko nasional tahun 2023. Namun demikian, terdapat penyesuaian pada beberapa jenis risiko dalam masing-masing isu, guna mencerminkan perkembangan kondisi dan dinamika risiko yang terjadi dalam periode terbaru.



Isu pertama yang akan dilaporkan adalah isu geopolitik yang mengakibatkan keberadaan komoditas dan energi menjadi langka dengan harga yang tidak stabil. Kelima risiko yang mungkin terjadi pada isu geopolitik ini sama seperti survei tahun 2024, yakni:

1. Risiko gangguan rantai pasok material produksi
2. Risiko kenaikan ongkos produksi
3. Risiko kenaikan harga BBM dan TDL
4. Risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material
5. Risiko kegagalan produksi

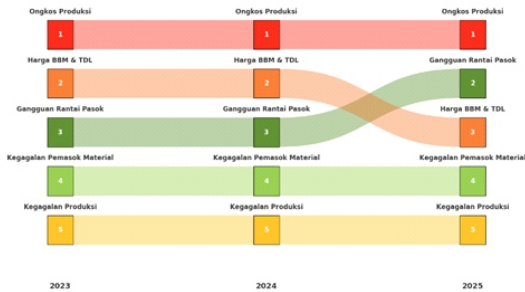
Berdasarkan hasil survei, risiko kenaikan ongkos produksi menjadi peringkat pertama yang paling mungkin terjadi di perusahaan pada tahun 2026, berikut peringkat lima risiko isu geopolitik berdasarkan kemungkinan terjadinya:



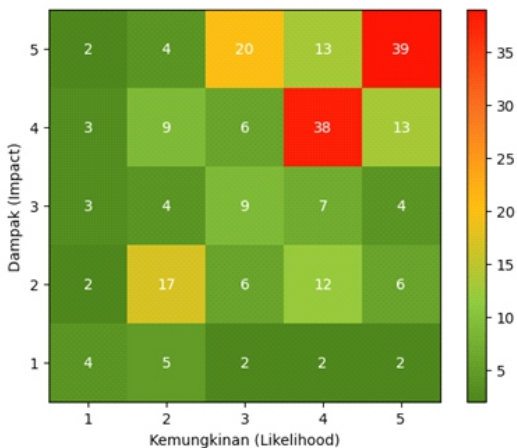
**Gambar 14.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Geopolitik berdasarkan Kemungkinannya**

Terlihat bahwa peringkat risiko pada isu geopolitik tidak banyak berubah. Hanya risiko kenaikan harga BBM dan TDL dan risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material yang saling bertukar peringkat. Pada tahun 2023 dan 2024, risiko kenaikan harga BBM dan TDL berada pada peringkat kedua risiko pada isu geopolitik yang paling mungkin terjadi sedangkan risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material berada pada peringkat ketiga. Pada survei tahun 2025, risiko kenaikan harga BBM dan

TDL berada pada peringkat ketiga dan risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material berada pada peringkat kedua risiko pada isu geopolitik yang paling mungkin terjadi.



Sejalan dengan risiko yang paling mungkin terjadi, risiko isu geopolitik yang paling berdampak juga tidak jauh berbeda dari tahun-tahun sebelumnya di mana risiko kenaikan ongkos produksi masih menjadi top risk dan terjadi pertukaran antara risiko kenaikan harga BBM dan TDL dan risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material pada peringkat kedua dan ketiga.

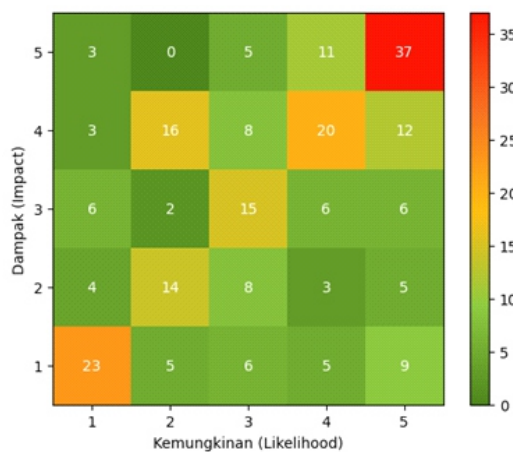


**Gambar 16.**  
**Risiko Kenaikan Biaya Produksi**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko kenaikan biaya produksi diprediksi akan menjadi tantangan signifikan pada tahun 2026, dengan sektor jasa keuangan menunjukkan tingkat kekhawatiran yang paling tinggi. Berdasarkan data pada gambar di atas, sebanyak 39 responden mengidentifikasi bahwa probabilitas

terjadinya lonjakan biaya produksi sangat besar dan berpotensi menimbulkan dampak sistemik terhadap operasional bisnis. Dari total tersebut, sektor jasa keuangan mendominasi persepsi risiko ini dengan kontribusi sebanyak 23 responden.

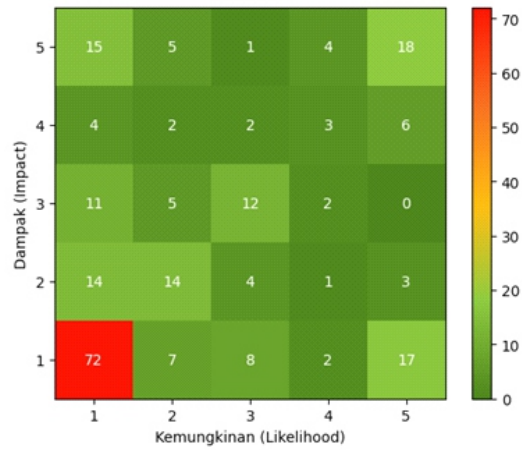
Secara komparatif, analisis ini mengungkapkan bahwa 19,17% pelaku industri di sektor jasa keuangan memandang ancaman tersebut sebagai urgensi yang nyata dan berdampak luas. Angka ini merepresentasikan tingkat kewaspadaan yang lebih tajam dibandingkan dengan responden dari sektor riil, yang mencatatkan persentase sebesar 14,29% untuk pandangan serupa. Perbedaan margin ini menegaskan bahwa sektor jasa keuangan jauh lebih sensitif terhadap fluktuasi biaya produksi dalam memproyeksi stabilitas ekonomi pada periode mendatang.



**Gambar 17.**  
**Risiko Gangguan Rantai Pasok Material Produksi**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

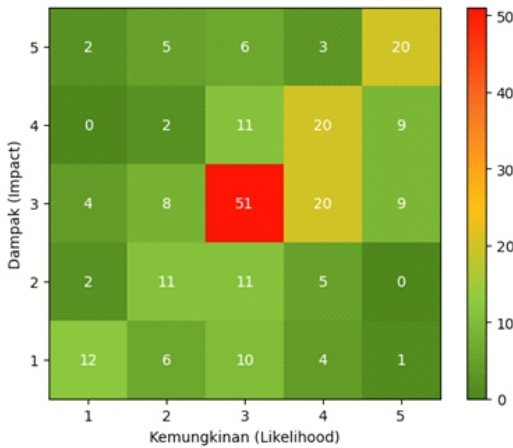
Risiko gangguan rantai pasok material produksi menempati posisi krusial dalam peta risiko geopolitik 2026 sebagai ancaman dengan probabilitas tertinggi sekaligus dampak terbesar kedua. Signifikansi risiko ini divalidasi oleh persepsi mayoritas responden, di mana sebanyak 37 partisipan meyakini bahwa gangguan tersebut sangat mungkin terjadi dan berpotensi memicu konsekuensi operasional yang fatal bagi perusahaan. Namun, konsensus ini tidak bersifat mutlak karena terdapat polarisasi pandangan di kalangan pelaku industri.

Sebanyak 23 responden menyatakan optimisme sebaliknya dengan menilai bahwa risiko gangguan pasokan sangat tidak mungkin terealisasi, serta tidak akan memberikan pengaruh substansial jika pun terjadi. Secara spesifik, sentimen skeptisisme ini cukup terlihat di sektor jasa keuangan, tercatat sebanyak 13 responden atau setara dengan 10,83% dari sektor tersebut berpendapat bahwa kemungkinan terjadinya gangguan ini sangat minimal dengan dampak yang tergolong tidak signifikan bagi stabilitas institusi mereka.



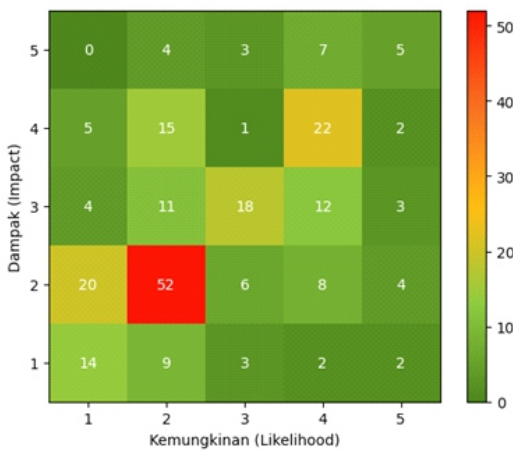
**Gambar 20.**  
**Risiko Kegagalan Produksi**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM) dan tarif dasar listrik (TDL) diprediksi mengalami penurunan urgensi pada tahun 2026 dibandingkan periode dua tahun sebelumnya. Jika pada 2023 dan 2024 ancaman ini menempati posisi kedua dalam kategori risiko dengan probabilitas dan dampak tertinggi, kini posisinya bergeser ke peringkat ketiga. Penurunan skala prioritas ini selaras dengan persepsi mayoritas responden yang menilai bahwa, meski masih mungkin terjadi dan berpotensi memberikan dampak yang cukup besar, tekanan dari sektor energi tidak lagi dipandang sekuat periode sebelumnya.



**Gambar 18.**  
**Risiko Kenaikan Harga BBM/TDL**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Kontras dengan dinamika harga energi, risiko yang berkaitan dengan rantai pasok dan operasional internal dinilai jauh lebih terkendali untuk tahun 2026. Sebagian besar responden memberikan penilaian optimis terhadap risiko kegagalan pemasok dalam menyediakan material, dengan menganggap probabilitas kejadiannya kecil serta dampak yang ditimbulkan terhadap perusahaan tergolong rendah. Senada dengan hal tersebut, risiko kegagalan produksi juga diproyeksikan sangat tidak mungkin terjadi, dengan estimasi dampak yang sangat minimal bagi keberlangsungan bisnis jika pun gangguan tersebut terealisasi.

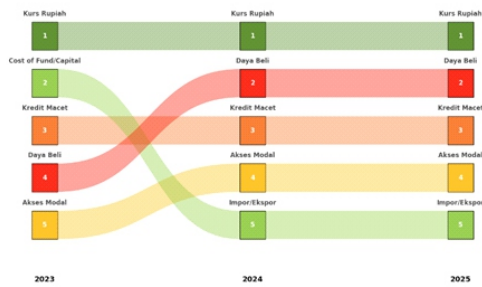


**Gambar 19.**  
**Risiko Kegagalan Pemasok dalam**  
**Menyediakan Material**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**



Isu makroekonomi global yang mengarah pada potensi resesi dunia dapat menimbulkan ketidakstabilan pasar maupun perlambatan pertumbuhan di berbagai negara yang kemudian disikapi oleh kebijakan moneter dan fiskal. Terdapat perbedaan antara risiko yang ditanyakan pada tahun 2023 dengan tahun 2025, yakni risiko kenaikan biaya pendanaan/modal diubah menjadi risiko gangguan terkait aktivitas impor dan/atau ekspor. Kelima risiko dalam isu makroekonomi adalah:

1. Risiko kenaikan ongkos produksi dari pelemahan nilai tukar/kurs Rupiah terhadap Dolar AS
2. Risiko kesulitan untuk mengakses pinjaman/permodalan tambahan
3. Risiko peningkatan kredit macet
4. Risiko gangguan terkait aktivitas impor dan/atau ekspor
5. Risiko penurunan daya beli masyarakat/pasar



**Gambar 21.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Makroekonomi berdasarkan Kemungkinannya**

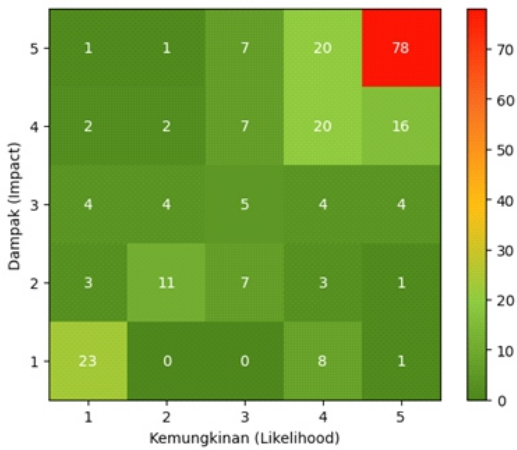
Tidak terdapat perubahan peringkat antara hasil survei tahun 2024 dan 2025. Risiko kenaikan biaya produksi akibat pelemahan kurs Rupiah tetap berada di posisi pertama sebagai risiko utama dalam isu makroekonomi. Selanjutnya, risiko penurunan daya beli masyarakat atau pasar menempati peringkat kedua sebagai risiko

dengan kemungkinan tertinggi. Adapun risiko peningkatan kredit macet, risiko kesulitan dalam memperoleh pinjaman atau tambahan modal, serta risiko gangguan terhadap aktivitas impor dan/atau ekspor masing-masing menempati peringkat ketiga hingga kelima sebagai risiko yang paling berdampak dalam kategori isu makroekonomi.



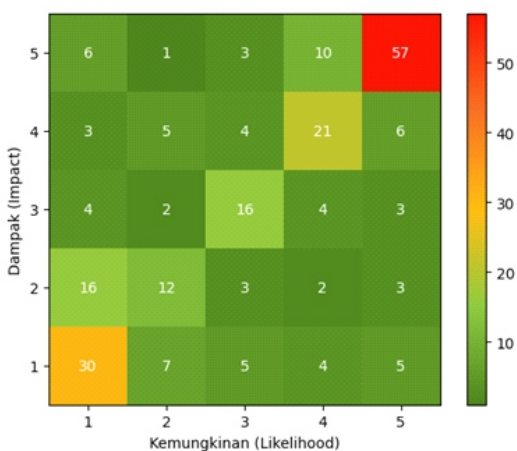
**Gambar 22.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Makroekonomi berdasarkan Dampaknya**

Berbeda dengan aspek kemungkinan terjadinya, peringkat risiko pada isu makroekonomi berdasarkan tingkat dampaknya terhadap perusahaan mengalami beberapa perubahan. Risiko gangguan aktivitas impor dan/atau ekspor naik signifikan, dari posisi kelima pada tahun 2024 menjadi peringkat ketiga pada survei tahun 2025. Sebaliknya, risiko peningkatan kredit macet serta risiko kesulitan dalam memperoleh pinjaman atau tambahan modal mengalami penurunan peringkat, masing-masing bergeser dari peringkat ketiga dan keempat menjadi peringkat keempat dan kelima. Perubahan ini menunjukkan bahwa dampak risiko gangguan aktivitas ekspor dan impor meningkat secara mencolok dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.



**Gambar 23.**  
**Risiko Pelemahan Nilai Tukar Rupiah terhadap Dolar AS (Kemungkinan vs. Dampak)**

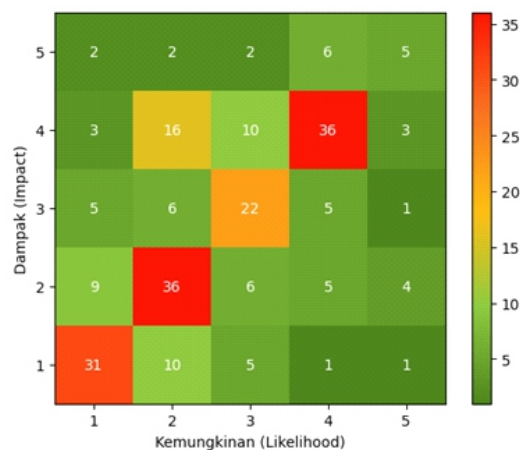
Terdapat 78 responden yang menilai bahwa risiko kenaikan biaya produksi akibat melemahnya kurs Rupiah sangat mungkin terjadi pada tahun 2026 dan akan memberikan dampak besar bagi perusahaan. Dari jumlah tersebut, 34 responden atau 28,33% responden dari sektor jasa keuangan dan menyampaikan pandangan tersebut. Sementara itu, 44 responden atau 39,28% responden dari sektor riil juga menilai risiko tersebut sangat berpeluang terjadi dan berdampak signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa sektor riil memiliki tingkat kekhawatiran yang lebih tinggi terhadap potensi kenaikan biaya produksi akibat pelemahan kurs Rupiah pada tahun 2026 dibandingkan dengan sektor jasa keuangan.



**Gambar 24.**  
**Risiko Penurunan Daya Beli Masyarakat (Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko penurunan daya beli masyarakat atau pasar tetap menjadi salah satu kekhawatiran utama bagi pelaku industri di Indonesia. Hal ini tercermin dari 57 responden yang menilai bahwa risiko tersebut sangat mungkin terjadi pada tahun 2026 dan berpotensi menimbulkan dampak yang sangat signifikan bagi perusahaan. Meski demikian, terdapat pula kelompok responden yang berpandangan sebaliknya. Sebanyak 15 responden dari sektor jasa keuangan dan 15 responden dari sektor riil meyakini bahwa risiko penurunan daya beli sangat kecil kemungkinannya untuk terjadi dan sekalipun terjadi, dampaknya terhadap perusahaan relatif minimal.

Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan persepsi di kalangan pelaku industri. Sebagian melihat penurunan daya beli sebagai ancaman serius yang dapat memengaruhi permintaan dan profitabilitas, sementara sebagian lainnya menilai kondisi pasar masih cukup stabil sehingga risiko tersebut tidak menjadi perhatian utama. Perbedaan pandangan ini dapat mencerminkan variasi kondisi industri, model bisnis, serta ketahanan masing-masing sektor dalam menghadapi fluktuasi ekonomi.

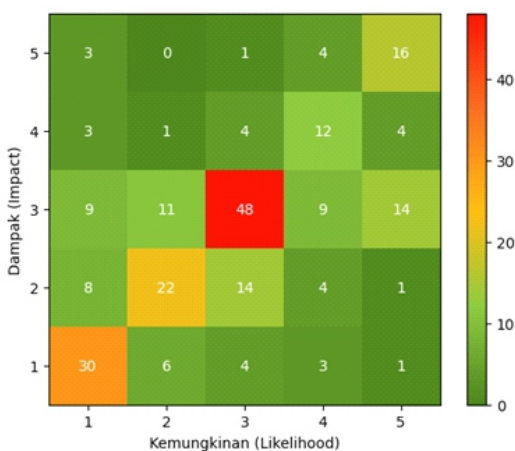


**Gambar 25.**  
**Risiko Gangguan Ekspor/Impor (Kemungkinan vs. Dampak)**

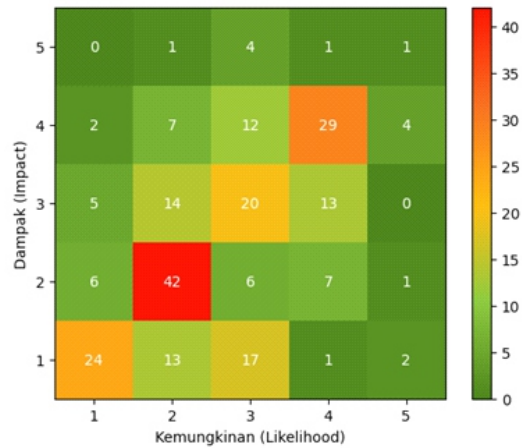
Risiko gangguan terhadap aktivitas impor dan/atau ekspor mengalami peningkatan signifikan dalam kategori risiko makroekonomi, naik dari peringkat kelima pada tahun 2024 menjadi peringkat ketiga

pada tahun 2026. Kenaikan ini mengindikasikan bahwa pelaku industri mulai menaruh perhatian lebih besar terhadap potensi hambatan perdagangan internasional, baik akibat dinamika geopolitik maupun kebijakan perdagangan global. Walaupun peringkatnya meningkat, persepsi responden terhadap peluang terjadinya dan besarnya dampak risiko ini cukup beragam. Terdapat 36 responden yang menilai bahwa risiko gangguan aktivitas impor/ekspor sangat mungkin terjadi dan berpotensi memberikan dampak besar bagi perusahaan. Namun demikian, jumlah yang sama, 36 responden menilai bahwa risiko tersebut memiliki kemungkinan dan dampak yang rendah. Selain itu, 31 responden lainnya berpendapat bahwa risiko ini sangat tidak mungkin terjadi dan, sekalipun terjadi, tidak akan memberikan pengaruh berarti terhadap operasional perusahaan.

Perbedaan persepsi ini menunjukkan bahwa sensitivitas perusahaan terhadap risiko perdagangan internasional sangat bergantung pada karakteristik sektor, tingkat ketergantungan terhadap bahan baku dan pasar global, serta kesiapan rantai pasok masing-masing perusahaan. Bagi perusahaan yang sangat terintegrasi dengan pasar luar negeri, gangguan impor/ekspor dapat menjadi ancaman serius. Sebaliknya, bagi perusahaan yang lebih berorientasi lokal, risiko ini mungkin dipandang kurang relevan.



**Gambar 26.**  
**Risiko Peningkatan Kredit Macet**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**



**Gambar 27.**  
**Risiko Kesulitan Mengakses Pinjaman**  
**/ Modal Tambahan (Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko peningkatan kredit macet masih dipandang sebagai ancaman yang cukup mungkin terjadi pada tahun 2026 dan dinilai memiliki dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan. Hal ini tercermin dari 48 responden yang menilai risiko tersebut berpeluang terjadi dan dapat menimbulkan dampak yang cukup besar. Namun, persepsi ini tidak sepenuhnya seragam. Sebanyak 30 responden lainnya berpendapat bahwa risiko kredit macet memiliki peluang yang sangat kecil untuk terjadi dan apabila terjadi, hanya akan memberikan dampak yang minimal. Perbedaan pandangan ini dapat menggambarkan variasi eksposur perusahaan terhadap kondisi ekonomi makro dan kualitas portofolio pembiayaan yang mereka miliki.

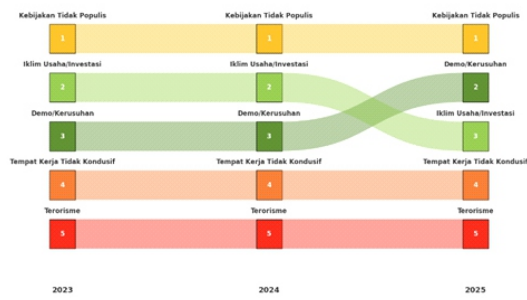
Sementara itu, risiko terkait kesulitan mengakses pinjaman atau tambahan modal menempati posisi sebagai risiko dengan kemungkinan terendah kedua serta menjadi risiko dengan dampak paling kecil dalam kelompok isu makroekonomi. Seperti ditunjukkan pada gambar di atas, mayoritas responden menilai bahwa potensi terjadinya risiko ini relatif rendah dan dampaknya terhadap perusahaan juga terbatas. Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum, para responden masih menilai kondisi permodalan dan akses pembiayaan pada tahun 2026 sebagai cukup stabil, meskipun tetap perlu diwaspadai apabila terjadi perubahan kondisi pasar keuangan atau pengetatan kebijakan kredit di masa mendatang.



Isu berikutnya berkaitan dengan aspek sosial. Dalam kategori ini, fokus analisis diarahkan pada meningkatnya polarisasi ideologi yang berpotensi melemahkan kerukunan masyarakat, serta diperparah oleh menurunnya kepercayaan publik akibat maraknya informasi keliru dan keterbatasan akses terhadap sumber informasi yang kredibel. Pada survei tahun 2025, kelima risiko sosial yang diukur masih sama dengan yang digunakan pada survei tahun 2024. Adapun kelima risiko tersebut meliputi:

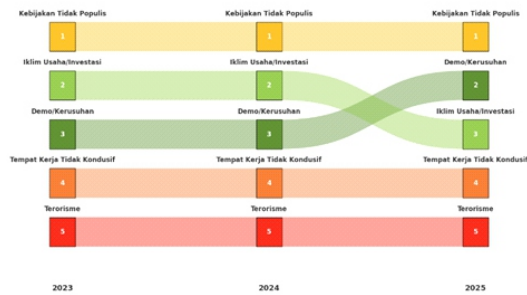
1. Risiko disrupsi operasional akibat dari demonstrasi massa atau kerusuhan
2. Risiko perubahan kebijakan pemerintah (pusat dan daerah) yang tidak populis
3. Risiko tidak kondusifnya tempat bekerja
4. Risiko tidak kondusifnya iklim berusaha/kegagalan atau hambatan untuk investasi
5. Risiko terorisme pada tempat kerja/daerah operasional

Berdasarkan kemungkinan terjadinya sebuah risiko pada tahun 2026, urutan risiko dalam isu sosial terdapat sedikit perbedaan dari urutan risiko dalam isu sosial berdasarkan kemungkinan kejadiannya pada tahun 2024. Urutan risiko isu sosial berdasarkan kemungkinan kejadiannya pada survei tahun 2025 adalah:



**Gambar 28.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Sosial berdasarkan Kemungkinannya**

Sejalan dengan temuan sebelumnya, apabila ditinjau dari tingkat dampak yang ditimbulkan ketika sebuah risiko terjadi, susunan peringkat risiko sosial pada survei tahun 2025 menunjukkan pola yang sama dengan perubahan urutan kemungkinan terjadinya risiko tersebut. Dengan kata lain, pergeseran posisi risiko berdasarkan dampaknya pada survei tahun 2025 selaras dengan pergeseran posisi risiko berdasarkan probabilitasnya. Adapun urutan risiko sosial berdasarkan tingkat dampaknya terhadap perusahaan pada tahun 2026 adalah:

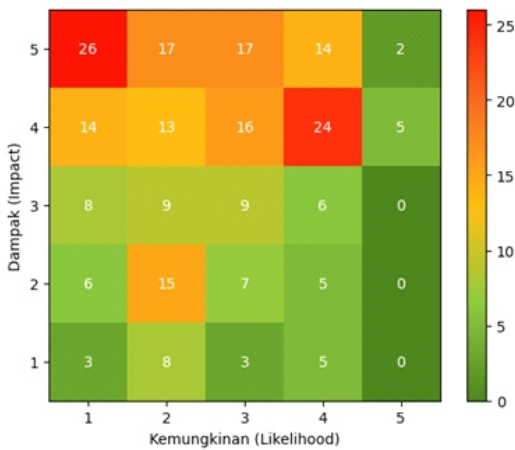


**Gambar 29.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Sosial berdasarkan Dampaknya**

Temuan survei mengenai risiko perubahan kebijakan pemerintah yang tidak populis menunjukkan dinamika yang cukup menarik. Meskipun risiko ini menempati peringkat pertama dalam isu sosial berdasarkan tingkat kemungkinan terjadinya pada survei tahun 2025, persepsi responden ternyata tidak sepenuhnya selaras dengan posisi tersebut. Banyak responden justru menilai bahwa risiko ini tidak memiliki peluang besar untuk terjadi, sebagaimana terlihat dari distribusi jawaban yang menunjukkan kecenderungan

penilaian pada kategori peluang rendah.

Meskipun demikian, responden yang memandang risiko ini berpeluang kecil tetap menilai bahwa jika perubahan kebijakan pemerintah yang tidak populis benar-benar terjadi, dampaknya terhadap perusahaan akan sangat signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa risiko tersebut dipersepsikan sebagai risiko berdampak tinggi tetapi berpeluang rendah. Sebuah karakteristik yang sering memerlukan perhatian strategis karena dapat memengaruhi stabilitas operasi dan perencanaan jangka panjang perusahaan.



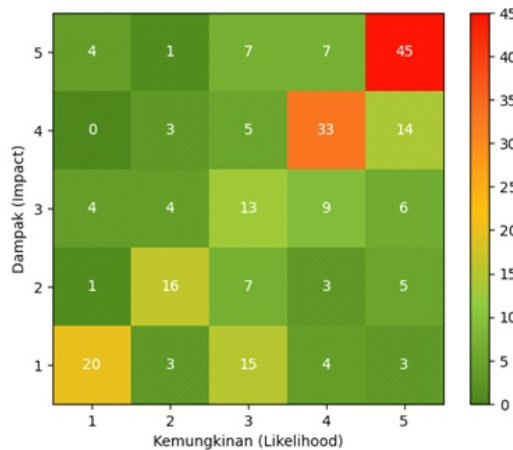
**Gambar 30.**  
**Risiko Perubahan Kebijakan Pemerintah yang tidak Populis (Kemungkinan vs. Dampak)**

Penilaian responden terhadap risiko disrupsi operasional akibat demonstrasi massa atau kerusuhan menunjukkan pola persepsi yang sangat beragam. Sebagian responden menganggap risiko ini memiliki peluang terjadinya yang sangat tinggi dan dampak yang juga sangat besar bagi operasional perusahaan. Namun, sebagian responden lainnya justru menilai risiko tersebut memiliki kemungkinan yang sangat rendah untuk terjadi dan hanya akan menimbulkan dampak minimal.

Variasi persepsi ini tercermin pada gambar di bawah yang menunjukkan bahwa 45 responden menilai risiko disrupsi operasional akibat demonstrasi atau kerusuhan berpeluang besar terjadi dan dapat

memberikan dampak signifikan bagi perusahaan pada tahun 2026. Sebaliknya, terdapat 20 responden yang menilai bahwa risiko ini sangat tidak mungkin terjadi dan sekalipun terjadi, hanya akan memberikan dampak yang sangat kecil.

Perbedaan pandangan ini mengindikasikan bahwa sensitivitas perusahaan terhadap potensi gangguan sosial mungkin dipengaruhi oleh lokasi operasional, sektor industri, serta tingkat ketergantungan perusahaan pada stabilitas sosial di daerah tertentu. Perusahaan yang beroperasi di wilayah dengan riwayat kerawanan sosial atau ketergantungan tinggi pada rantai pasok fisik mungkin memandang risiko ini lebih serius, sementara perusahaan dengan operasi yang lebih tersebar atau berbasis digital mungkin menilai risiko tersebut relatif rendah.

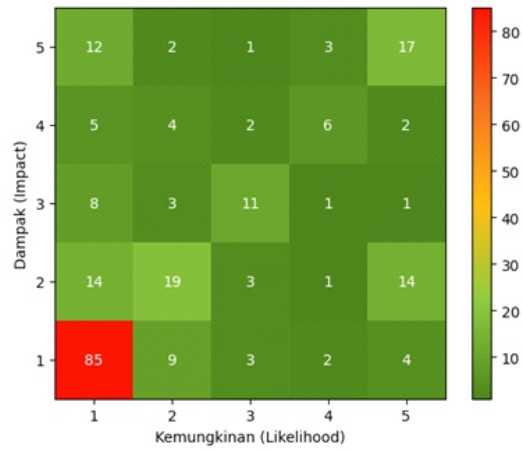


**Gambar 31.**  
**Risiko Disrupsi Operasional akibat Demonstrasi/Kerusuhan (Kemungkinan vs. Dampak)**

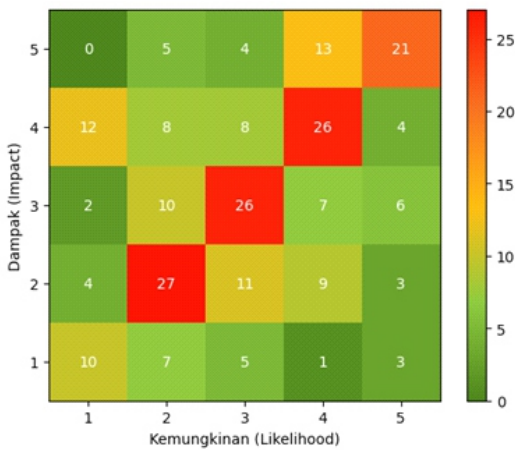
Responden cenderung menilai bahwa risiko ketidaknyamanan dalam iklim berusaha, termasuk kegagalan atau hambatan dalam investasi, berada pada kategori risiko dengan kemungkinan dan dampak yang sedang. Sementara itu, risiko ketidaknyamanan atau ketidakondusifan tempat kerja dinilai memiliki peluang terjadinya yang rendah dan memberikan dampak yang relatif kecil terhadap perusahaan. Adapun risiko terakhir dalam kelompok isu sosial adalah risiko terorisme di tempat kerja atau wilayah operasional perusahaan. Berdasarkan hasil

survei, sebanyak 85 responden menilai bahwa risiko ini sangat tidak mungkin terjadi dan sekalipun terjadi, hanya akan menimbulkan dampak yang sangat kecil bagi perusahaan.

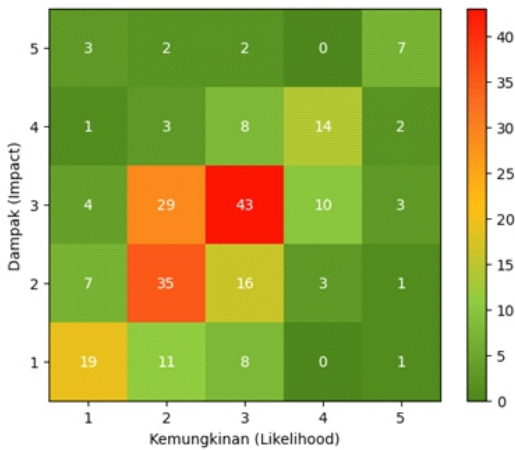
Pandangan ini dapat mencerminkan persepsi publik terhadap stabilitas keamanan nasional yang dianggap cukup terjaga dalam beberapa tahun terakhir, sehingga ancaman terorisme terhadap operasional perusahaan dipandang minimal. Selain itu, banyak sektor industri telah menerapkan standar keamanan yang lebih baik, sehingga tingkat kewaspadaan meningkat dan potensi dampak operasional dinilai semakin kecil. Meskipun demikian, risiko terorisme tetap perlu diperhitungkan sebagai bagian dari risiko eksternal.



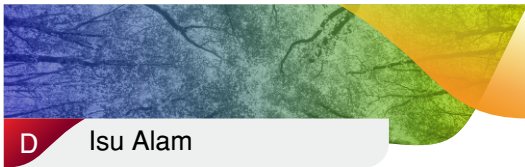
**Gambar 34.**  
**Risiko Terorisme pada Tempat Kerja/Daerah Operasional (Kemungkinan vs. Dampak)**



**Gambar 32.**  
**Risiko Tidak Kondusifnya Iklim Berusaha atau Hambatan untuk Investasi (Kemungkinan vs. Dampak)**



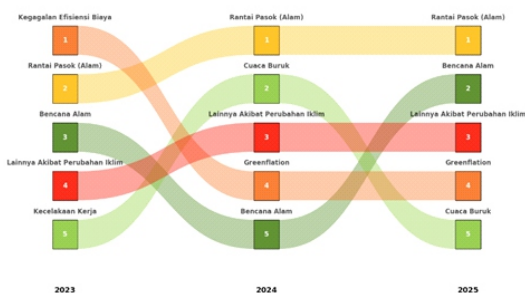
**Gambar 33.**  
**Risiko Tidak Kondusifnya Tempat Bekerja (Kemungkinan vs. Dampak)**



Isu keempat berkaitan dengan fenomena alam khas Indonesia, seperti gempa bumi, letusan gunung, topan, dan kebakaran hutan. Kondisi tersebut semakin diperburuk oleh dampak perubahan iklim yang memengaruhi berbagai lapisan masyarakat. Isu keempat ini juga menilai mengenai risiko *greenflation* yang menjadi tantangan industri di Indonesia. Risiko bencana alam yang tercatat dalam survei tahun 2025 sama dengan hasil survei tahun 2024. Kelima risiko isu alam yang ditanyakan dalam survei tahun 2025 adalah:

1. Risiko bencana alam pada lokasi operasional/kantor cabang
2. Risiko terganggunya akses rantai pasok dan pasar
3. Risiko gangguan produksi dari cuaca buruk
4. Risiko munculnya *greenflation*
5. Risiko gangguan terhadap aspek operasional lainnya dari perubahan iklim

Urutan risiko isu alam apabila dilihat berdasarkan kemungkinan terjadinya yang paling besar adalah:



**Gambar 35.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Alam berdasarkan Kemungkinannya**

Risiko terganggunya akses rantai pasok dan pasar tetap menjadi ancaman dengan kemungkinan terbesar pada tahun 2026. Sementara itu, terjadi perubahan peringkat antara dua risiko utama dalam isu alam, yaitu bencana alam di lokasi operasional/kantor cabang dan gangguan produksi akibat cuaca buruk. Pada tahun 2024, bencana alam di lokasi operasional menempati peringkat keempat dalam hal kemungkinan terjadi, namun meningkat menjadi peringkat kedua pada survei tahun 2025. Sebaliknya, risiko gangguan produksi akibat cuaca buruk yang sebelumnya berada di posisi kedua pada tahun 2024 turun ke peringkat keempat pada survei tahun 2025.

Perubahan peringkat ini menunjukkan adanya dinamika persepsi risiko di kalangan responden. Penurunan peringkat risiko gangguan produksi akibat cuaca buruk bisa mencerminkan adanya upaya mitigasi yang lebih baik, seperti penerapan teknologi prediksi cuaca atau strategi adaptasi produksi. Dengan demikian, survei tahun 2025 tidak hanya menyoroti konsistensi ancaman pada rantai pasok, tetapi juga memperlihatkan pergeseran fokus terhadap risiko alam yang lebih berdampak langsung pada keberlangsungan operasional perusahaan.

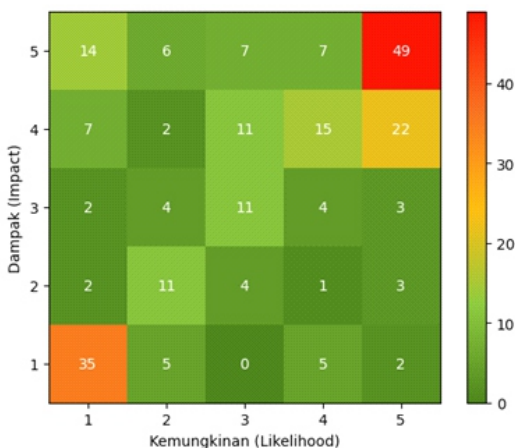


**Gambar 36.**  
**Peringkat Lima Risiko Isu Alam berdasarkan Dampaknya**

Peringkat risiko dalam isu alam pada survei tahun 2025 tidak mengalami perubahan dibandingkan tahun 2024. Risiko bencana alam di lokasi operasional atau kantor cabang menempati posisi kedua dalam hal peluang terjadi, sekaligus menjadi risiko dengan dampak terbesar bagi perusahaan.

Risiko terganggunya akses rantai pasok dan pasar berada di peringkat kedua dari sisi dampak. Sementara itu, risiko cuaca buruk yang memiliki peluang terendah justru menempati posisi ketiga dalam hal besaran dampak. Adapun *greenflation* dinilai sebagai risiko dengan dampak paling rendah bagi perusahaan dalam kategori isu alam.

Konsistensi peringkat risiko ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi ancaman yang relatif sama dari tahun ke tahun, tetapi dengan variasi tingkat dampak yang perlu diperhatikan. Bencana alam di lokasi operasional menonjol sebagai ancaman paling serius karena dapat langsung mengganggu keberlangsungan aktivitas bisnis, mulai dari kerusakan fasilitas hingga terhentinya layanan. Risiko rantai pasok dan pasar tetap menjadi perhatian besar karena dapat memengaruhi distribusi produk dan stabilitas hubungan dengan mitra bisnis. Menariknya, meskipun cuaca buruk dianggap memiliki peluang terendah, dampaknya tetap signifikan sehingga tidak boleh diabaikan. Sementara itu, *greenflation* masih dipandang sebagai risiko dengan dampak paling kecil, tetapi tetap relevan dalam jangka panjang seiring meningkatnya regulasi terkait keberlanjutan.

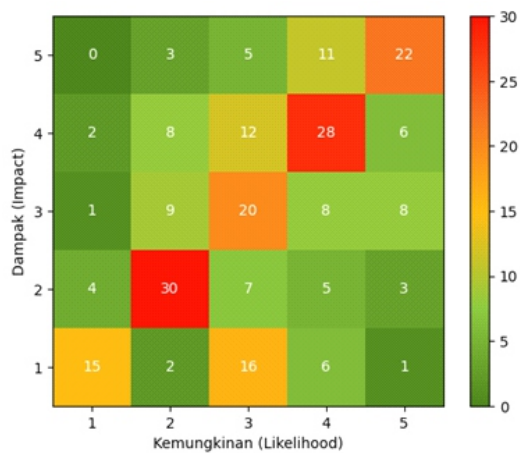


**Gambar 37.**  
**Risiko Bencana Alam pada Lokasi Operasional**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko bencana alam di lokasi operasional maupun kantor cabang menempati urutan tertinggi dalam kategori isu alam, baik dari aspek probabilitas kejadian maupun besaran

dampaknya. Signifikansi risiko ini ditegaskan oleh penilaian 49 responden yang memproyeksikan bahwa bencana alam merupakan ancaman yang sangat mungkin terealisasi dan berpotensi menimbulkan konsekuensi fatal bagi keberlangsungan perusahaan. Sentimen ini menempatkan faktor geografis dan keselamatan aset fisik sebagai prioritas utama dalam mitigasi risiko lingkungan pada periode mendatang.

Meskipun dipandang sebagai ancaman utama oleh mayoritas responden, terdapat polarisasi persepsi yang cukup kontras di antara para pelaku industri. Sebanyak 35 responden lainnya justru menyatakan optimisme dengan berpendapat bahwa risiko bencana alam pada titik operasional sangat tidak mungkin terjadi. Kelompok responden ini meyakini bahwa, sekiranya bencana tersebut benar-benar melanda, dampak yang dihasilkan tidak akan memberikan pengaruh signifikan terhadap stabilitas maupun kinerja fungsional perusahaan secara keseluruhan.

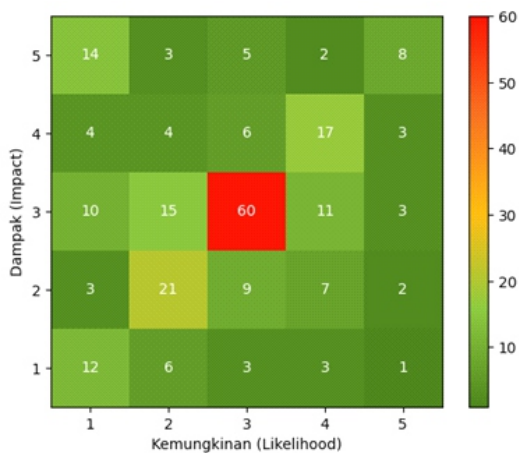


**Gambar 38.**  
**Risiko Terganggunya Akses Rantai Pasok dan Pasar**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko terganggunya akses rantai pasok dan pasar memegang posisi krusial dalam kategori isu alam, dengan menempati peringkat tertinggi dalam aspek probabilitas kejadian serta peringkat kedua untuk besaran dampak. Karakteristik risiko ini menunjukkan adanya polarisasi pandangan yang tajam di antara para responden terkait potensi frekuensi dan konsekuensi yang ditimbulkan. Perbedaan persepsi tersebut

bukan tanpa alasan, melainkan dipicu oleh latar belakang industri yang berbeda dalam memandang urgensi stabilitas distribusi.

Secara spesifik, responden yang bergerak di sektor riil cenderung memberikan penilaian tinggi terhadap risiko ini, mengingat ketergantungan langsung operasional mereka pada kelancaran arus barang fisik dan akses pasar. Sebaliknya, pelaku industri di sektor jasa keuangan cenderung memiliki perspektif yang lebih optimis dengan menilai bahwa gangguan akses tersebut memiliki peluang kejadian yang rendah dan dampak yang tidak terlalu signifikan bagi model bisnis mereka. Perbedaan sudut pandang ini mengonfirmasi bahwa eksposur terhadap risiko rantai pasok sangat dipengaruhi oleh karakteristik struktural masing-masing sektor ekonomi.

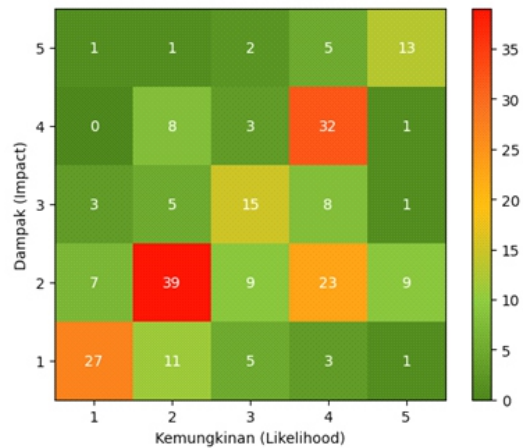


**Gambar 39.**  
**Risiko Gangguan Gangguan Produksi**  
**akibat Cuaca Buruk**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Kondisi geografis Indonesia menempatkan risiko gangguan produksi akibat cuaca buruk sebagai faktor alam strategis yang menuntut kewaspadaan tinggi bagi setiap pelaku industri. Meskipun dalam beberapa proyeksi risiko ini dianggap memiliki peluang kejadian yang rendah, sentimen di lapangan menunjukkan bahwa tingkat kekhawatiran responden tetap berada pada level yang signifikan.

Hal ini terkonfirmasi melalui penilaian mayoritas responden yang

mengklasifikasikan gangguan cuaca tersebut sebagai ancaman dengan probabilitas serta magnitudo dampak yang cukup besar. Dengan demikian, meskipun tidak selalu dianggap sebagai ancaman rutin, potensi eskalasi dampaknya terhadap stabilitas operasional tetap dipandang sebagai risiko yang nyata dan tidak dapat diabaikan dalam perencanaan kontingensi perusahaan.



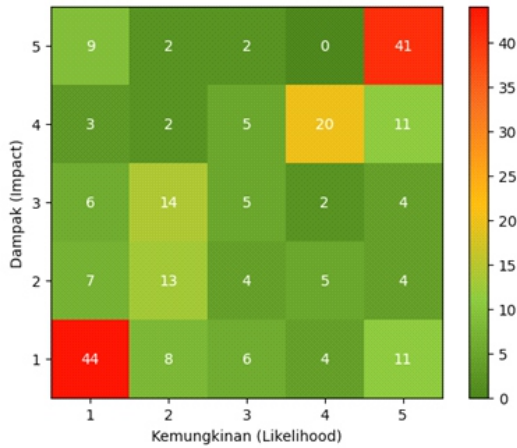
**Gambar 40.**  
**Risiko Munculnya Greenflation**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Fenomena *greenflation* muncul sebagai kategori risiko alam baru pada tahun 2024 dengan tingkat ancaman yang saat ini dinilai belum memiliki urgensi signifikan bagi operasional perusahaan. Berdasarkan persepsi mayoritas responden, risiko ini dipandang memiliki probabilitas kejadian yang rendah serta potensi dampak yang minimal terhadap stabilitas bisnis secara keseluruhan. Sentimen ini mengindikasikan bahwa meskipun isu inflasi akibat transisi hijau mulai masuk ke dalam radar pengawasan, sebagian besar pelaku industri belum melihatnya sebagai ancaman yang mendesak.

Secara statistik, pandangan ini didukung oleh 39 responden yang memberikan penilaian rendah dan 27 responden lainnya yang mengategorikannya pada level sangat rendah untuk aspek peluang maupun dampak. Sebaliknya, hanya terdapat kelompok minoritas sebanyak 32 responden

yang memproyeksikan bahwa *greenflation* dapat menjadi tantangan dengan skala peluang dan dampak yang besar. Perbedaan data ini menegaskan bahwa kesadaran terhadap risiko *greenflation* masih dalam tahap awal dan belum dianggap sebagai gangguan fundamental bagi mayoritas

internal lainnya. Rendahnya kekhawatiran terhadap aspek persaingan ini merefleksikan optimisme perusahaan terhadap kapabilitas digital internal mereka. Mayoritas organisasi meyakini bahwa sumber daya manusia yang dimiliki saat ini telah dibekali dengan literasi dan kompetensi teknologi yang cukup mumpuni untuk menghadapi dinamika pasar.



**Gambar 41.**  
**Risiko Gangguan Operasional Lainnya**  
**akibat Perubahan Iklim**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

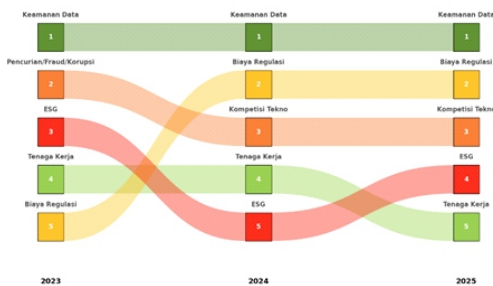
Keamanan data dan informasi tetap menempati peringkat teratas sebagai risiko dengan magnitudo dampak paling signifikan dalam kategori isu internal. Di tengah akselerasi transformasi digital yang kian masif, integritas data telah bertransformasi menjadi fondasi utama bagi seluruh aktivitas manusia sehingga kebocoran atau serangan siber dalam skala apa pun dipastikan akan memicu konsekuensi fatal bagi kepercayaan pengguna serta stabilitas ekosistem layanan digital.

Selaras dengan aspek teknologi, tantangan dalam mengakuisisi talenta yang tepat juga dipandang memiliki pengaruh krusial terhadap resiliensi organisasi. Ketidakakuratan dalam strategi rekrutmen diprediksi akan memberikan dampak domino yang secara langsung dapat mengancam keberlangsungan operasional dan visi jangka panjang perusahaan. Namun, secara kontras, risiko peningkatan kompetisi berbasis teknologi informasi justru dinilai memiliki dampak terendah di antara isu



Analisis risiko perusahaan pada bagian akhir ini menyoroti berbagai tantangan internal yang mencakup aspek operasional, sumber daya manusia, hingga kepatuhan terhadap standar keberlanjutan. Munculnya isu-isu seperti adopsi sistem kerja hibrida dan percepatan transformasi digital telah menciptakan lanskap risiko yang lebih kompleks bagi organisasi. Secara spesifik, terdapat lima kategori risiko internal fundamental yang perlu diantisipasi guna menjaga stabilitas bisnis di masa depan. Kelima risiko pada isu internal antara lain:

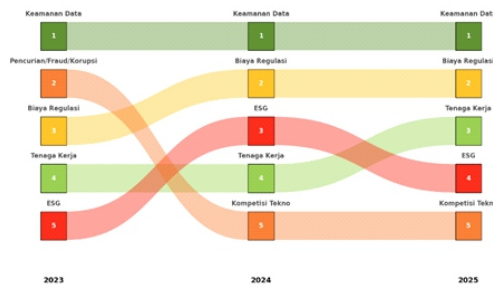
1. Risiko keamanan data dan informasi/kejahatan siber lainnya
2. Risiko kesulitan dalam mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan
3. Risiko peningkatan biaya dari penerapan peraturan perundang-undangan
4. Risiko ketidaksiapan untuk memenuhi ekspektasi/tuntutan pemangku kepentingan terhadap penerapan ESG
5. Risiko peningkatan kompetisi berbasis teknologi informasi



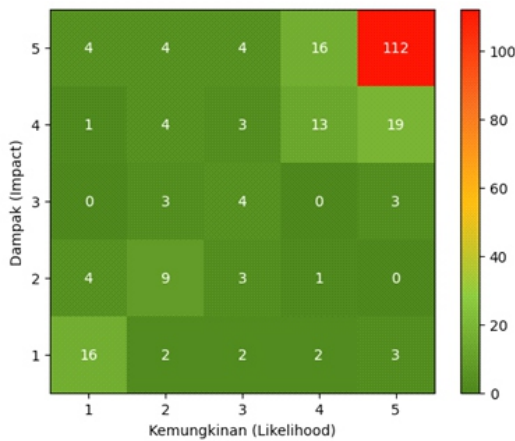
**Gambar 42.**  
Peringkat Lima Risiko Isu Internal berdasarkan Kemungkinannya

Keamanan data dan informasi tetap menjadi risiko internal dengan probabilitas kejadian tertinggi, mencerminkan kerentanan sistem digital yang masih menjadi prioritas utama organisasi. Urgensi risiko ini diperkuat oleh memori kolektif publik terhadap insiden serangan siber masif yang melanda salah satu bank terbesar di Indonesia serta gangguan pada Pusat Data Nasional (PDN). Kedua peristiwa tersebut tidak hanya memicu kekhawatiran luas, tetapi juga menegaskan bahwa infrastruktur informasi saat ini masih sangat rentan terhadap infiltrasi ilegal yang merugikan.

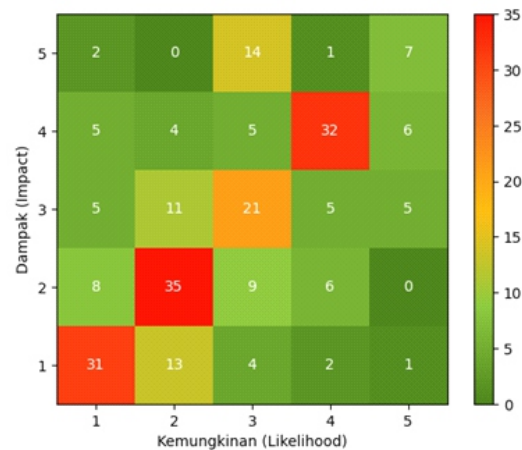
Di posisi kedua, risiko peningkatan biaya operasional akibat penerapan peraturan perundang-undangan menjadi ancaman yang paling mungkin terjadi berikutnya. Hal ini dipicu oleh adanya celah hukum atau inkonsistensi dalam regulasi yang ada, sehingga perusahaan terpaksa mengalokasikan sumber daya finansial tambahan demi menjaga kepatuhan terhadap dinamika kebijakan pemerintah. Kontras dengan isu tersebut, tantangan dalam memperoleh tenaga kerja justru dinilai memiliki peluang kejadian terendah dalam isu internal. Fenomena ini mengindikasikan adanya kepercayaan diri perusahaan terhadap kualifikasi talenta yang tersedia atau didorong oleh melimpahnya suplai angkatan kerja yang memberikan keleluasaan bagi organisasi untuk melakukan seleksi karyawan secara lebih optimal sesuai kebutuhan



**Gambar 43.**  
Peringkat Lima Risiko Isu Internal berdasarkan Dampaknya



**Gambar 44.**  
**Risiko Keamanan Data dan Informasi/Kejahatan Siber Lainnya**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**



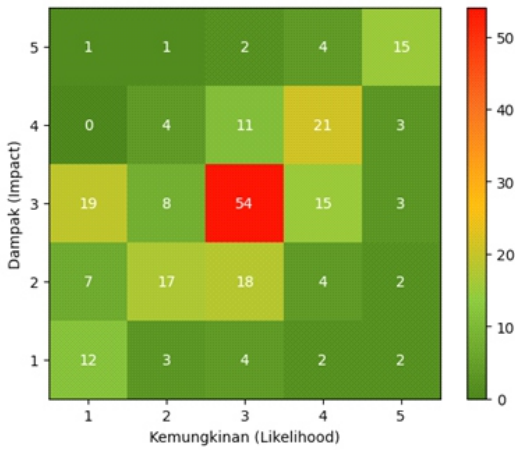
**Gambar 45.**  
**Risiko Kesulitan dalam Mendapatkan Tenaga Kerja yang Kompeten**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko keamanan data dan informasi serta ancaman kejahatan siber merupakan tantangan paling krusial yang diproyeksikan memiliki probabilitas tinggi sekaligus dampak signifikan bagi stabilitas perusahaan. Signifikansi ancaman ini divalidasi oleh persepsi 112 responden yang mengonfirmasi bahwa sektor digital saat ini berada dalam kondisi kerentanan yang serius. Kekhawatiran kolektif tersebut merupakan respons logis atas rentetan insiden kebocoran data dan serangan siber yang baru-baru ini menyasar berbagai entitas besar, mulai dari korporasi strategis hingga instansi pemerintahan di Indonesia.

Dalam menghadapi dinamika ancaman yang kian kompleks, penguatan investasi pada infrastruktur dan tim keamanan siber internal saja tidak lagi memadai untuk menjamin keamanan menyeluruh. Diperlukan strategi holistik yang mengintegrasikan kecanggihan teknis dengan edukasi literasi digital secara masif bagi seluruh pengguna layanan. Langkah preventif melalui pemahaman mendalam mengenai protokol keamanan data menjadi kunci utama untuk memitigasi risiko infiltrasi siber serta menjaga integritas informasi di tengah ekosistem digital yang saling terhubung.

Tantangan dalam memperoleh tenaga kerja yang kompeten tidak ditempatkan sebagai prioritas risiko utama dalam pemetaan isu internal organisasi. Rendahnya urgensi terhadap masalah ini tercermin dari persepsi mayoritas responden yang melihat ketersediaan talenta bukan sebagai kendala operasional yang mendesak. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kepercayaan diri perusahaan terhadap aksesibilitas serta kualitas sumber daya manusia yang tersedia di pasar tenaga kerja saat ini.

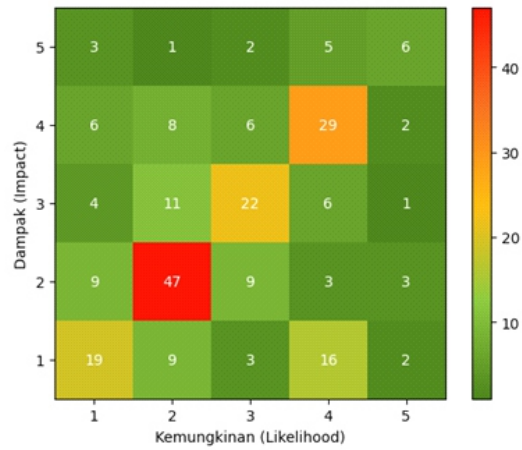
Secara statistik, penilaian ini didukung oleh data di mana sebanyak 35 responden mengklasifikasikan risiko akuisisi tenaga kerja pada level probabilitas dan dampak yang rendah. Optimisme tersebut bahkan semakin diperkuat oleh 31 responden lainnya yang memberikan penilaian pada kategori sangat rendah. Konsensus kolektif ini menegaskan bahwa bagi sebagian besar entitas bisnis, pemenuhan kebutuhan tenaga kerja belum dianggap sebagai variabel yang dapat mengganggu stabilitas atau keberlangsungan operasional perusahaan secara signifikan.



**Gambar 46.**  
**Risiko Biaya dari Penerapan Peraturan**  
**Perundang-undangan**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko peningkatan biaya dari penerapan peraturan perundang-undangan dipandang sebagai tantangan operasional yang signifikan, tetapi tetap berada dalam batas kendali perusahaan. Kondisi ini dipicu oleh adanya celah dalam kerangka hukum yang sering kali dimanfaatkan oleh pihak eksternal untuk memberikan tekanan pada organisasi, sehingga memaksa perusahaan mengalokasikan anggaran tambahan demi menjamin kepastian dan keamanan hukum.

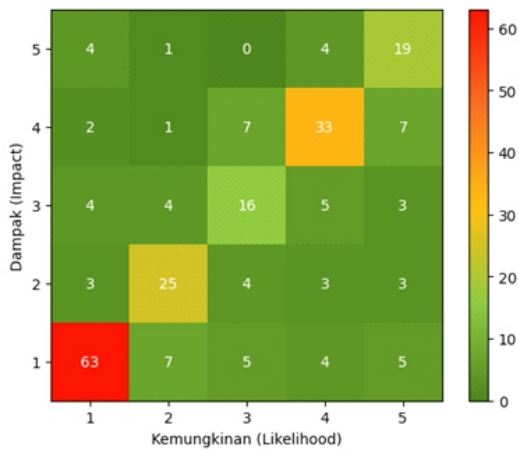
Meskipun terdapat potensi beban finansial tambahan, mayoritas responden tidak menunjukkan tingkat kekhawatiran yang berlebihan terhadap stabilitas mereka di bawah bayang-bayang regulasi ini. Penilaian kolektif cenderung bersifat moderat, di mana responden menempatkan peluang terjadinya risiko beserta dampak yang ditimbulkannya pada kategori “cukup” besar. Fenomena ini mengindikasikan bahwa meskipun celah hukum diakui sebagai variabel yang memicu biaya ekstra, dampaknya belum dipandang sebagai ancaman yang sangat mendesak bagi keberlangsungan bisnis secara menyeluruh pada periode ini.



**Gambar 47.**  
**Risiko Ketidaksiapan Penerapan ESG**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko ketidaksiapan dalam memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan terhadap implementasi *Environmental, Social, and Governance* (ESG) saat ini masih dipandang sebagai ancaman dengan tingkat urgensi yang rendah. Sentimen positif ini didukung oleh penilaian 47 responden yang menyatakan bahwa probabilitas terjadinya risiko tersebut, beserta dampak yang ditimbulkannya, tergolong kecil bagi keberlanjutan perusahaan.

Rendahnya tingkat kekhawatiran ini merefleksikan optimisme terhadap kapabilitas organisasi dalam mengadopsi standar keberlanjutan yang diprasyarkan. Keberhasilan perusahaan dalam menyelaraskan strategi operasional dengan tuntutan para pemangku kepentingan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip ESG telah terintegrasi dengan cukup baik, sehingga potensi hambatan yang muncul dari aspek sosial, lingkungan, maupun tata kelola dapat dimitigasi secara efektif sejak dini.



**Gambar 48.**  
**Risiko Peningkatan Kompetensi di Bidang**  
**Teknologi Informasi**  
**(Kemungkinan vs. Dampak)**

Risiko peningkatan kompetisi berbasis teknologi informasi saat ini dipandang memiliki tingkat urgensi yang moderat dari sisi peluang, tetapi menempati posisi terendah dalam aspek dampak terhadap stabilitas perusahaan. Di tengah pusaran disrupsi teknologi yang kian masif dan sulit diprediksi, mayoritas organisasi tampaknya memiliki kepercayaan diri yang tinggi terhadap resiliensi serta keunggulan digital mereka. Hal ini mencerminkan bahwa persaingan teknologi tidak lagi dianggap sebagai ancaman eksistensial yang dapat melumpuhkan operasional bisnis secara fundamental.

Secara statistik, optimisme ini didukung oleh penilaian 63 responden yang meyakini bahwa risiko kompetisi berbasis teknologi informasi sangat tidak mungkin terealisasi dan tidak akan memberikan dampak signifikan bagi perusahaan. Sebaliknya, hanya terdapat kelompok minoritas sebanyak 33 responden yang memandang fenomena ini sebagai tantangan dengan probabilitas dan dampak yang besar. Perbedaan persepsi yang kontras ini menegaskan bahwa sebagian besar pelaku industri merasa telah memiliki kesiapan infrastruktur dan kompetensi digital yang cukup mumpuni untuk menghadapi penetrasi pasar dari para kompetitor.

# Modeling

## Deskripsi Data

Analisis ini menggunakan data *pooled cross-section* dari hasil Annual Risk Survey selama tiga tahun berturut-turut (2023, 2024, dan 2025). Total sampel mencakup 1.232 responden (590 pada 2023, 410 pada 2024, dan 232 pada 2025) yang mencakup berbagai sektor industri, skala perusahaan, dan latar belakang demografi di Indonesia.

Variabel dependen dalam model ini adalah persepsi terhadap 25 jenis risiko yang dikelompokkan dalam 5 isu (Geopolitik, Makroekonomi, Sosial, Alam, dan Internal) yang diukur menggunakan skala Likert (1-5). Beberapa jenis risiko hanya tersedia pada tahun tertentu sehingga jumlah observasi dapat bervariasi antar model.

Variabel independen mencakup karakteristik responden (gender, usia, pendidikan, jabatan, sertifikasi manajemen risiko) dan profil organisasi (sektor jasa keuangan vs riil, status BUMN/SOE, status PMA/FDI, dan status perusahaan publik) yang bersifat kategorikal. Selain itu, analisis ini juga memasukkan *year fixed effects* untuk mengontrol perbedaan kondisi makroekonomi dan lingkungan risiko antar tahun survei. Pada akhirnya, analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik responden dan organisasi yang secara sistematis berkorelasi dengan tingkat persepsi risiko yang lebih tinggi atau lebih rendah.

## Metodologi

Mengingat variabel dependen berupa variabel ordinal dengan skala Likert 1 hingga 5, analisis ini menggunakan model *Ordered Probit* yang diestimasi dengan *Maximum Likelihood Estimation* (MLE). Model ini sesuai untuk variabel dependen yang bersifat kategorikal berurutan, yakni jarak antar kategori tidak diasumsikan sama secara kardinal. Selain itu, respon ordinal yang *observable* didasarkan pada variabel laten yang bersifat kontinu tetapi *unobservable* (Verbeek, 2017). Secara formal, variabel laten tersebut dimodelkan sebagai berikut:

$$y_{itrk}^* = \mathbf{X}_{it}'\boldsymbol{\beta} + \gamma_t + \varepsilon_{itrk}$$

- $y_{itrk}^*$  : variabel laten yang merepresentasikan tingkat persepsi risiko responden  $i$  pada tahun  $t$  untuk jenis risiko  $k$  dalam isu  $r$  (Geopolitik, Makroekonomi, Sosial, Alam, dan Internal)
- $\mathbf{X}_{it}'$  : vektor dari variabel independen (karakteristik responden dan organisasi)
- $t$  : *year fixed effects*
- $\varepsilon_{itrk}$  : *error term* yang diasumsikan terdistribusi normal standar

Dari variabel laten  $y_{itrk}^*$  tersebut, respons ordinal ditentukan berdasarkan nilai ambang batas (*threshold*) sebagai berikut:

$$y_{itrk} = \begin{cases} 1 & \text{if } y^* \leq \mu_1 \\ 2 & \text{if } \mu_1 < y^* \leq \mu_2 \\ 3 & \text{if } \mu_2 < y^* \leq \mu_3 \\ 4 & \text{if } \mu_3 < y^* \leq \mu_4 \\ 5 & \text{if } y^* > \mu_4 \end{cases}$$

Koefisien estimasi menunjukkan arah hubungan variabel independen terhadap variabel laten persepsi risiko. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel tersebut meningkatkan probabilitas responden untuk memilih kategori persepsi risiko yang lebih tinggi dan sebaliknya jika koefisien bernilai negatif. Karena *Ordered Probit* bersifat non-linear, interpretasi yang lebih jelas dan mudah dapat dilakukan melalui analisis *marginal effects*. Namun, supaya lebih ringkas, fokus utama dalam analisis adalah arah dan signifikansi statistik dari koefisien estimasi.

# Hasil Regresi

## Panduan Membaca Heatmap Persepsi Risiko

*Heatmap* berikut ini merangkum hasil dari 10 tabel regresi ke dalam satu visual terpadu untuk memudahkan identifikasi pola risiko. Setiap baris merepresentasikan faktor pendorong (seperti gender, usia, jabatan, sektor, status perusahaan, dan tahun), sedangkan setiap kolom menunjukkan jenis risiko yang dibagi ke dalam lima isu. Untuk setiap risiko, terdapat dua sub-dimensi yang ditampilkan berdampingan, yaitu *Likelihood* yang menggambarkan persepsi kemungkinan terjadinya risiko dan *Impact* yang merefleksikan persepsi besarnya dampak jika risiko terjadi.

*Heatmap* ini menggunakan tiga tingkat intensitas warna untuk merepresentasikan tingkat signifikansi statistik hasil regresi. Pada spektrum merah (koefisien positif), merah muda menunjukkan signifikansi pada tingkat 10% (\*  $p < 0.1$ ), merah sedang menunjukkan signifikansi pada tingkat 5% (\*\*  $p < 0.05$ ), dan merah tua menunjukkan signifikansi sangat kuat pada tingkat 1% (\*\*\*)  $p < 0.01$ ). Semakin gelap warna merah, semakin kuat bukti bahwa suatu kelompok memiliki persepsi risiko yang lebih tinggi dibanding kelompok acuan (*baseline*). Sebaliknya, pada spektrum biru (koefisien negatif) berlaku interpretasi yang sama, tetapi dengan arah yang berlawanan. Biru muda menunjukkan penurunan persepsi risiko yang signifikan pada tingkat 10%, biru sedang pada tingkat 5%, dan biru tua pada tingkat 1%. Dengan skema ini, pembaca dapat memahami tidak hanya arah perbedaan persepsi risiko, tetapi juga kekuatan signifikansi statistiknya secara

visual. Bagi pembaca yang ingin mengetahui informasi hasil regresi lebih lanjut, tabel hasil regresi lengkap yang menjadi dasar visualisasi *heatmap* ini disajikan pada bagian lampiran.

Untuk membedakan dimensi kemungkinan dan dampak, setiap risiko disajikan dalam dua kolom berpasangan (*Likelihood* dan *Impact*). Jika kedua kolom menunjukkan warna merah yang kuat, hal ini mengindikasikan “zona kritis”, yang memberi arti bahwa suatu kelompok tidak hanya menilai risiko lebih mungkin terjadi, tetapi juga berpotensi berdampak besar. Sebaliknya, kombinasi warna biru pada kedua dimensi dapat diartikan sebagai persepsi protektif atau tingkat ketahanan relatif terhadap risiko tersebut.

Selain pola lintas kelompok, pembaca juga disarankan memperhatikan baris tahun untuk melihat dinamika temporal. Perubahan warna antar tahun mencerminkan pergeseran persepsi risiko dari waktu ke waktu sehingga dapat berfungsi sebagai sinyal peringatan dini terhadap risiko yang mulai meningkat. Dengan membaca *heatmap* secara horizontal (membandingkan antar kelompok) maupun vertikal (membandingkan antar jenis risiko), pembaca dapat dengan cepat mengidentifikasi pola utama tanpa harus menelusuri tabel regresi secara teknis.

VARIABEL	Risiko Geopolitik										
	Gangguan Rantai Pasok		Kenaikan Ongkos Produksi & Energi		Kenaikan Harga BBM		Kegagalan Pemasok Material		Kegagalan Proses Produksi		
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
<b>Gender</b> (Baseline: Perempuan)											
Laki-laki	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Usia</b> (Baseline: >25 s.d. 35 tahun)											
>35 s.d. 45 tahun	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
>45 s.d. 55 tahun	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
>55 tahun	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Pendidikan</b> (Baseline: D3)											
S1	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
S2	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
S3	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Jabatan</b> (Baseline: Karyawan)											
Manajemen menengah/atas	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Manajemen puncak/pimpinan	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Manajemen senior	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Lainnya (Investor, Profesional independen, Wirasaha)	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Staf non-manajerial	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Sertifikasi</b> (Baseline: Tidak Memiliki Sertifikat)											
Punya Sertifikat Profesi MR	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Sektor</b> (Baseline: Sektor Rill)											
Sektor Jasa Keuangan	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Status BUMN/BUMD</b> (Baseline: Non-BUMN/BUMD)											
BUMN/BUMD	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Status PMA</b> (Baseline: Non-PMA)											
PMA	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Status Perusahaan Publik</b> (Baseline: Perusahaan Privat)											
Public	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
<b>Year Fixed Effects</b> (Baseline: 2023)											
2024	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
2025	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲

Gambar 49.  
Hasil Regresi Isu Geopolitik

Hasil regresi menunjukkan bahwa persepsi terhadap risiko sangat dipengaruhi oleh posisi jabatan, karakteristik perusahaan, dan sektor industri. Pada kelompok isu geopolitik, responden dari Manajemen Puncak dan Perusahaan Publik secara konsisten menunjukkan tingkat kekhawatiran yang lebih tinggi, khususnya terhadap dampak risiko Gangguan Rantai Pasok dan Kenaikan Ongkos Produksi. Sektor Jasa Keuangan cenderung lebih sensitif terhadap variabel makro seperti risiko Kenaikan Harga BBM. Dari sisi demografi, responden laki-laki mempersepsikan dampak gangguan rantai pasok lebih besar dibandingkan perempuan. Selain itu, terdapat pergeseran persepsi antar tahun. di mana pada survei tahun 2025 terlihat peningkatan kewaspadaan terhadap risiko efisiensi biaya produksi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya

VARIABEL	Risiko Internal													
	Siber		Tenaga Kerja		Fraud/Korupsi		Hukum		ESG		Biaya Regulasi		Kompetisi IT	
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I
Gender (Baseline: Perempuan)														
Laki-laki	▲													▼
Usia (Baseline: >25 s.d. 35 tahun)														
>35 s.d. 45 tahun														
>45 s.d. 55 tahun														
>55 tahun														
Pendidikan (Baseline: D3)														
S1														▼
S2														▼
S3		▲												▼
Jabatan (Baseline: Karyawan)														
Manajemen menengah/hi														
Manajemen puncak/pimpinan			▲	▲						▼				
Manajemen senior														
Lainnya (Investor, Profesional independen, Wirausaha)														
Staf non-manajerial														
Sertifikasi (Baseline: Tidak Memiliki Sertifikat)														
Punya Sertifikat Profesi/IR														
Sektor (Baseline: Sektor Riil)														
Sektor Jasa Keuangan	▲	▲						▼	▼	▼	▼			▲
Status BUMD/BUMD (Baseline: Non-BUMD/BUMD)														
BUMD/BUMD														
Status PMA (Baseline: Non-PMA)														
PMA														
Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)														
Publik														
Year Fixed Effects (Baseline: 2023)														
2024														
2025	▲	▲		▲										

Gambar 50.  
Hasil Regresi Isu Internal

Pada kategori Isu Internal, persepsi risiko kerentanan organisasi terutama dipengaruhi oleh jabatan dan sektor industri. Manajemen Puncak menunjukkan kekhawatiran yang sangat signifikan terhadap kemungkinan dan dampak risiko Tenaga Kerja. Responden dengan pendidikan doktoral (S3) lebih sensitif terhadap dampak risiko Siber dibandingkan kelompok pendidikan lain. Secara sektoral, Sektor Jasa Keuangan menilai risiko Siber dan Kompetisi IT sebagai ancaman yang lebih tinggi dan signifikan. Namun, sektor ini cenderung mempersepsikan risiko Hukum, ESG, dan Biaya Regulasi lebih rendah dibandingkan sektor riil.

VARIABEL	Risiko Makroekonomi											
	Risiko Kurs		Biaya Modal		Kredit Macet		Akses Kredit		Daya Beli		Aktivitas Perdagangan	
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I
Gender (Baseline: Perempuan)												
Laki-laki		▼									▲	
Usia (Baseline: >25 s.d. 35 tahun)												
>35 s.d. 45 tahun								▼				
>45 s.d. 55 tahun												
>55 tahun			▼									
Pendidikan (Baseline: D3)												
S1		▲	▼			▼		▼				
S2			▼									
S3												
Jabatan (Baseline: Karyawan)												
Manajemen menengah/atas												
Manajemen puncak/junior								▼				▲
Manajemen senior											▼	
Lainnya (Investor, Profesional independen, Wirasaha)												
Staf non-manajerial						▼				▲		▲
Sertifikasi (Baseline: Tidak Memiliki Sertifikat Profesi MR)												
Sektor (Baseline: Sektor Riil)	▼	▼	▼	▼	▲	▲	▼	▼			▼	▼
Sektor Jasa Keuangan												
Status BUMN/BUMD (Baseline: Non BUMN/BUMD)												
BUMN/BUMD												
Status PMA (Baseline: Non PMA)												
PMA												
Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)												
Public					▲	▲		▼	▼	▼		
Year Fixed Effects (Baseline: 2023)												
2024							▲	▲				
2025	▲	▲			▼	▼	▲					

Gambar 51.  
Hasil Regresi Isu Makroekonomi

Hasil regresi Isu Makroekonomi menunjukkan bahwa persepsi responden terutama dipengaruhi oleh sektor industri, status perusahaan, jabatan, dan dinamika waktu. Responden dari Sektor Jasa Keuangan menjadi determinan paling dominan dengan kecenderungan menilai kemungkinan dan dampak Risiko Kurs, Biaya Modal, Akses Kredit, dan Aktivitas Perdagangan lebih rendah dibanding sektor riil. Namun, secara konsisten melihat Kredit Macet sebagai risiko yang jauh lebih signifikan. Responden yang berasal dari Perusahaan Publik juga menunjukkan kekhawatiran yang sangat tinggi terhadap Kredit Macet, tetapi relatif lebih optimis terhadap Akses Kredit dan Daya Beli. Dari sisi jabatan, manajemen tingkat atas cenderung melihat risiko pembiayaan dan perdagangan sebagai lebih terkendali, sementara kelompok non-manajerial merasakan dampak Daya Beli dan Aktivitas Perdagangan secara lebih kuat, mencerminkan perbedaan eksposur terhadap ekonomi riil. Secara demografis, responden berpendidikan S1 mempersepsikan dampak Risiko Kurs lebih tinggi namun menilai kemungkinan kenaikan Biaya Modal lebih rendah dibanding *baseline*. Sementara itu, dari sisi temporal terlihat adanya pergeseran fokus risiko, di mana tahun 2024 ditandai oleh meningkatnya kekhawatiran terhadap Akses Kredit, sedangkan survei tahun 2025 menunjukkan lonjakan signifikan pada persepsi Risiko Kurs disertai penurunan persepsi terhadap Kredit Macet yang mengindikasikan pergeseran perhatian dari risiko likuiditas domestik menuju tekanan eksternal yang bersumber dari volatilitas nilai tukar.

VARIABEL	Risiko Natural													
	Bencana Alam		Akses Pasar		Kecelakaan Kerja		Efisiensi Biaya		Perubahan Iklim		Cuaca Buruk		Greenflation	
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I
Gender (Baseline: Perempuan)														
Laki-laki	▲					▲								
Usia (Baseline: >25 s.d. 35 tahun)														
>35 s.d. 45 tahun		▼	▲						▲					
>45 s.d. 55 tahun			▲	▲		▼							▼	
>55 tahun		▼	▲	▲		▼	▼							
Pendidikan (Baseline: D3)														
S1							▲		▼			▲	▲	
S2	▼						▲	▲					▲	▲
S3					▼		▲	▲	▼	▲			▲	
Jabatan (Baseline: Karyawan)														
Manajemen menengah/hi							▲							
Manajemen puncak/pimpinan	▲						▲		▼					
Manajemen senior														
Lainnya (Investor, Profesional independen, Wirausaha)														
Staf non-manajerial														
Sertifikasi (Baseline: Tidak Memiliki Sertifikat)														
Punya Sertifikat Profesi/IR														
Sektor (Baseline: Sektor Riil)														
Sektor Jasa Keuangan	▲	▲	▼	▼	▼	▼	▲	▲	▲	▲	▼			
Status BUMS/BUMD (Baseline: Non-BUMS/BUMD)														
BUMS/BUMD														
Status PMA (Baseline: Non-PMA)														
PMA														
Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)														
Publik	▲								▼	▼	▼	▲		
Year Fixed Effects (Baseline: 2023)														
2024														
2025											▼			▼

Gambar 52.  
Hasil Regresi Isu Alam

Pada Isu Natural, persepsi terhadap isu lingkungan dan keberlanjutan dipengaruhi oleh usia dan tingkat pendidikan responden. Kelompok usia produktif (45–55 tahun) menunjukkan kekhawatiran yang tinggi terhadap risiko terkait Akses Pasar. Responden berpendidikan S1 hingga S3 secara konsisten memandang *Greenflation* dan efektivitas Efisiensi Biaya sebagai tantangan yang berdampak nyata. Sektor Jasa Keuangan kembali menunjukkan pola yang berbeda, dengan menilai risiko Perubahan Iklim sebagai ancaman yang lebih signifikan dibandingkan sektor riil. Namun, sektor ini relatif melihat penurunan risiko Akses Pasar dan Kecelakaan Kerja. Menariknya, pada survei tahun 2025 terlihat penurunan persepsi terhadap kemungkinan risiko Cuaca Buruk.

VARIABEL	Risiko Sosial									
	Kerusuhan		Kebijakan		Lingk. Kerja		Iklim Usaha		Terorisme	
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I
<b>Gender</b> (Baseline: Perempuan)										
Laki-laki	■	■	■	■	■	■	▼	▼	■	■
<b>Usia</b> (Baseline: >25 s.d. 35 tahun)										
>35 s.d. 45 tahun	■	■	■	▲	■	■	■	■	■	▼
>45 s.d. 55 tahun	■	■	▲	▲	■	■	■	■	■	▼
>55 tahun	■	■	■	■	■	■	■	■	■	▼
<b>Pendidikan</b> (Baseline: D3)										
S1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
S2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
S3	■	▲	■	■	■	■	■	■	▼	■
<b>Jabatan</b> (Baseline: Karyawan)										
Manajemen menengah/atas	■	■	■	■	■	▼	■	■	■	■
Manajemen puncak/pimpinan	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Manajemen senior	■	■	■	■	■	■	■	▲	■	■
Lainnya (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	■	■	■	■	■	■	■	■	▲	■
Staf non-manajerial	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Sertifikasi</b> (Baseline: Tidak Memiliki Sertifikat)										
Punya Sertifikat Profesi MR	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Sektor</b> (Baseline: Sektor Riil)										
Sektor Jasa Keuangan	■	■	▼	■	■	■	■	■	■	■
<b>Status BUMN/BUMD</b> (Baseline: Non-BUMN/BUMD)										
BUMN/BUMD	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Status PMA</b> (Baseline: Non-PMA)										
PMA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Status Perusahaan Publik</b> (Baseline: Perusahaan Privat)										
Publik	■	■	■	■	■	▼	■	■	▲	■
<b>Year Fixed Effects</b> (Baseline: 2023)										
2024	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2025	▲	■	■	■	▼	■	▼	■	■	■

**Gambar 53.**  
**Hasil Regresi Isu Sosial**

Sementara itu, pada Isu Sosial, stabilitas kebijakan dan kondisi lingkungan usaha menjadi perhatian utama kelompok usia senior dan manajemen tingkat atas. Responden usia 35–55 tahun mempersepsikan kemungkinan dan dampak risiko Kebijakan secara sangat signifikan. Manajemen Senior lebih sensitif terhadap dampak Iklim Usaha, sedangkan Manajemen Menengah cenderung melihat dampak risiko Lingkungan Kerja lebih rendah dibandingkan baseline karyawan. Dari sisi gender, responden laki-laki menunjukkan persepsi yang lebih optimis terhadap risiko Iklim Usaha. Secara temporal, tahun 2025 ditandai oleh lonjakan kekhawatiran terhadap kemungkinan terjadinya Kerusuhan. Namun, di saat yang sama terjadi penurunan persepsi terhadap risiko Lingkungan Kerja dan Iklim Usaha.

## Sintesis

Secara keseluruhan, hasil regresi menunjukkan bahwa persepsi risiko tidak bersifat homogen, melainkan sangat dipengaruhi oleh kombinasi karakteristik responden, jabatan dalam organisasi, sektor industri, dan dinamika waktu. Faktor sektoral muncul sebagai determinan paling konsisten di berbagai kategori risiko. Sektor Jasa Keuangan menunjukkan pola spesialisasi risiko yang jelas, relatif lebih resilien terhadap guncangan geopolitik dan makroekonomi, tetapi sangat sensitif terhadap risiko inti model bisnisnya, seperti kredit macet serta risiko teknologi pada kategori internal. Sebaliknya, sektor riil lebih terekspos pada risiko operasional seperti rantai pasok, biaya produksi, serta dinamika permintaan dan perdagangan.

Dari sisi struktur organisasi, posisi jabatan membentuk perbedaan persepsi yang sistematis. Manajemen tingkat atas cenderung lebih menyoroti risiko strategis jangka panjang seperti tenaga kerja, stabilitas kebijakan, dan keberlanjutan biaya, sementara kelompok non-manajerial lebih merasakan dampak langsung risiko ekonomi riil seperti daya beli, perdagangan, dan lingkungan kerja. Hal ini mengindikasikan adanya perbedaan horizon analisis antara level pengambil keputusan strategis dan pelaksana operasional. Sementara itu, karakteristik perusahaan juga berpengaruh, di mana perusahaan publik menunjukkan sensitivitas tinggi terhadap risiko sistemik seperti kredit macet dan gangguan rantai pasok, tetapi relatif lebih kuat dalam persepsi terhadap akses pembiayaan dan stabilitas permintaan.

Faktor demografis berperan sebagai amplifier dalam membentuk persepsi risiko tertentu. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung berkorelasi dengan sensitivitas terhadap risiko dengan kompleksitas yang lebih tinggi seperti kurs, teknologi, dan tekanan biaya lingkungan. Selanjutnya, faktor usia berhubungan dengan meningkatnya perhatian terhadap stabilitas kebijakan dan risiko pasar. Perbedaan gender muncul secara selektif, misalnya dalam persepsi terhadap rantai pasok dan iklim usaha, namun tidak menjadi determinan utama lintas kategori.

Dari sisi temporal, terdapat pola pergeseran fokus risiko antar tahun yang cukup konsisten. Periode lebih awal ditandai oleh kekhawatiran terhadap likuiditas dan stabilitas domestik, sementara tahun 2025 menunjukkan pergeseran perhatian menuju tekanan eksternal seperti volatilitas nilai tukar, efisiensi biaya, serta potensi instabilitas sosial. Dinamika ini mengindikasikan bahwa persepsi risiko pelaku usaha bersifat adaptif terhadap konteks makro yang berkembang.

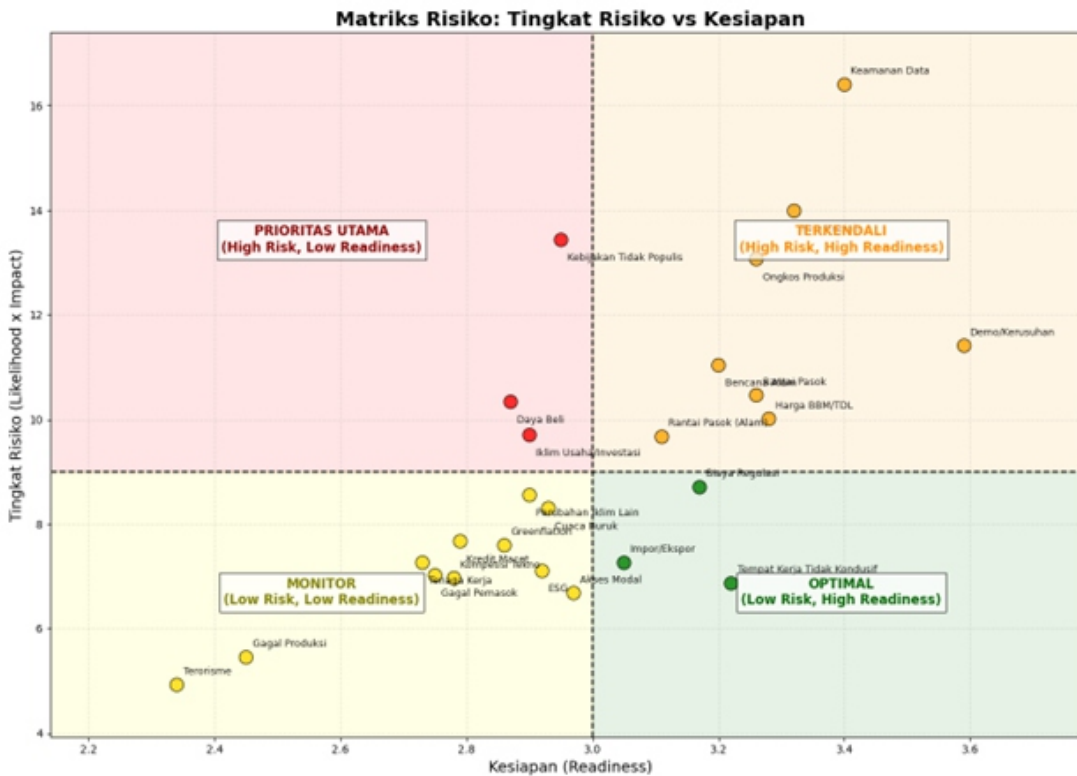
## Kesiapan Menghadapi Risiko

Hasil Annual Risk Survey: Corporate Context 2026 menegaskan kematangan strategi organisasi di Indonesia yang tercermin dari kesiapan perusahaan dalam memitigasi sebelas kategori risiko utama. Penilaian para responden mengindikasikan bahwa sebagian besar entitas bisnis telah memiliki kerangka kerja serta perencanaan kontingensi yang cukup mumpuni untuk meredam potensi dampak dari berbagai ancaman tersebut. Keberhasilan dalam mencapai level kesiapan ini menunjukkan bahwa aspek antisipasi risiko telah terintegrasi secara mendalam ke dalam proses pengambilan keputusan strategis perusahaan.

Berikut adalah daftar sebelas risiko yang dinilai oleh responden telah siap dihadapi oleh perusahaan:

1. Risiko gangguan terkait aktivitas impor dan/atau ekspor;
2. Risiko terganggunya akses rantai pasok dan pasar;
3. Risiko peningkatan biaya dari penerapan peraturan perundang-undangan;
4. Risiko bencana alam pada lokasi operasional/kantor cabang;
5. Risiko tidak kondusifnya tempat bekerja;
6. Risiko kenaikan ongkos produksi;
7. Risiko gangguan rantai pasok material produksi;
8. Risiko kenaikan harga BBM & TDL;

9. Risiko kenaikan ongkos produksi dari pelemahan nilai tukar/kurs Rupiah terhadap US Dollar;
10. Risiko keamanan data dan informasi/kejahatan siber lainnya; Risiko disrupsi operasional akibat dari demonstrasi massa/kerusuhan.



Gambar 54.  
Matriks Tingkat Risiko vs. Kesiapan Risiko

Analisis visual pada matriks Tingkat Risiko vs. Kesiapan mengidentifikasi bahwa risiko-risiko yang berada pada Kuadran 2 menuntut prioritas utama dalam strategi manajemen risiko organisasi. Hal ini disebabkan oleh adanya kesenjangan yang signifikan antara besarnya potensi ancaman dengan rendahnya kapasitas perusahaan untuk merespons risiko tersebut secara efektif. Karakteristik risiko pada kuadran ini memerlukan atensi segera karena sifatnya yang dapat mendisrupsi operasional dalam waktu singkat, tetapi belum didukung oleh sistem pertahanan internal yang memadai.

1. Risiko tidak kondusifnya iklim berusaha/kegagalan atau hambatan untuk investasi;
2. Risiko penurunan daya beli masyarakat/pasar;
3. Risiko perubahan kebijakan pemerintah (pusat dan daerah) yang tidak populis.

Terdapat tiga risiko krusial yang menempati

kategori prioritas tinggi ini, antara lain:

Di antara ketiga kategori tersebut, risiko perubahan kebijakan pemerintah yang tidak populis muncul sebagai ancaman paling kritis karena mencatatkan skor kesiapan terendah di tengah tingkat risiko yang berada pada level tertinggi. Fenomena ini mengindikasikan bahwa perusahaan masih sangat rentan terhadap fluktuasi regulasi yang berada di luar kendali manajemen. Mengingat potensinya yang dapat memicu konsekuensi fatal bagi stabilitas entitas bisnis, perumusan strategi mitigasi yang proaktif, komprehensif, dan tangkas menjadi sebuah urgensi yang tidak dapat ditunda lagi.

Risiko-risiko yang terklasifikasi dalam Kuadran 3 memerlukan pengawasan berkelanjutan sebagai langkah antisipasi terhadap defisit kesiapan organisasi yang masih berada pada tingkat rendah. Meskipun secara umum kategori ini dipandang memiliki profil risiko yang moderat, kurangnya kapabilitas mitigasi internal menjadikannya area yang rentan sehingga menuntut pemantauan secara berkala. Tercatat

terdapat 11 variabel risiko dalam kategori ini yang memerlukan perhatian manajerial, terutama dalam menyelaraskan keterbatasan sumber daya dengan potensi ancaman yang mungkin timbul.

Di antara deretan risiko tersebut, risiko terorisme di lokasi operasional dan risiko kegagalan produksi menjadi perhatian utama karena mencatatkan tingkat kesiapan yang paling kritis. Terkait ancaman terorisme, walaupun stabilitas keamanan nasional dalam beberapa tahun terakhir cenderung kondusif tanpa adanya insiden masif yang meresahkan publik, risiko ini tetap dipandang sebagai ancaman laten. Oleh karena itu, kewaspadaan melalui protokol keamanan fisik dan sistem deteksi dini tetap menjadi prioritas yang tidak boleh diabaikan. Senada dengan hal tersebut, langkah-langkah preventif untuk menekan angka kegagalan produksi perlu ditingkatkan melalui standardisasi prosedur operasional dan pemeliharaan infrastruktur secara kontinu guna menjamin efisiensi serta keberlangsungan bisnis perusahaan.

Risiko-risiko yang terklasifikasi dalam Kuadran 1 mencerminkan ancaman dengan eksposur tinggi yang telah berhasil diantisipasi melalui kapasitas kesiapan organisasi yang mumpuni. Status kesiapan yang tinggi ini menandakan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pertahanan dan prosedur mitigasi yang matang dalam menghadapi berbagai potensi gangguan strategis. Namun, mengingat besarnya dampak yang mungkin ditimbulkan, manajemen tetap dituntut untuk melakukan penguatan kontrol secara periodik guna menjamin bahwa mekanisme kesiapan tersebut senantiasa relevan dengan perkembangan ekosistem risiko yang semakin kompleks.

Terdapat dua risiko utama yang mendominasi klasifikasi ini, yaitu keamanan data beserta kejahatan siber, serta risiko disrupsi operasional yang dipicu oleh aksi demonstrasi massa atau kerusuhan sosial. Penempatan risiko keamanan siber di

kuadran ini menunjukkan bahwa meskipun ancaman digital sangat masif, organisasi telah mengalokasikan sumber daya yang signifikan untuk perlindungan integritas informasi. Sementara itu, kesiapan terhadap gangguan akibat demonstrasi massa mencerminkan ketangguhan protokol keamanan fisik dan kemampuan perencanaan keberlangsungan bisnis (*business continuity planning*) perusahaan dalam menghadapi fluktuasi stabilitas sosial di lingkungan operasional.

Kondisi operasional yang ideal bagi perusahaan tercermin dalam kategori risiko yang memiliki tingkat ancaman rendah, tetapi dibarengi dengan kapabilitas kesiapan organisasi yang tinggi. Situasi ini menunjukkan bahwa entitas bisnis telah mencapai tingkat resiliensi yang sangat baik, di mana potensi gangguan telah termitigasi secara efektif sehingga tidak lagi menjadi ancaman primer terhadap stabilitas perusahaan. Keberhasilan dalam membangun “bantalan” kesiapan yang kuat ini memungkinkan organisasi untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien pada area pengembangan strategis lainnya.

Terdapat tiga risiko spesifik yang menempati zona ideal ini, antara lain:

1. Risiko tidak kondusifnya iklim berusaha/kegagalan atau hambatan untuk investasi;
2. Risiko penurunan daya beli masyarakat/pasar;
3. Risiko perubahan kebijakan pemerintah (pusat dan daerah) yang tidak populis.

Meskipun risiko-risiko ini berada dalam klasifikasi yang aman, konsistensi dalam mempertahankan standar kesiapan tetap menjadi kunci krusial. Pemantauan rutin diperlukan guna menjamin bahwa efektivitas mitigasi tersebut tidak mengalami degradasi, sehingga profil risiko tetap berada pada level yang terkendali di masa depan.

# Penutup

Annual Risk Survey 2026 menegaskan bahwa korporasi di Indonesia kini beroperasi dalam lanskap ketidakpastian yang multidimensi, di mana batas antara risiko global dan domestik semakin kabur. Temuan tahun ini menyoroti pergeseran fokus risiko yang signifikan: dari sekadar volatilitas pasar domestik menuju tekanan eksternal yang persisten, seperti kenaikan biaya produksi akibat fluktuasi kurs dan gangguan rantai pasok. Tak luput juga ancaman internal yang didominasi oleh kerentanan keamanan siber. Analisis mendalam melalui pemodelan regresi mengungkapkan bahwa persepsi terhadap risiko ini tidak bersifat homogen. Terdapat divergensi yang tajam antara sektor jasa keuangan yang lebih sensitif terhadap risiko sistemik seperti kredit macet dan sektor riil yang bergulat dengan tekanan operasional langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan *one-size-fits-all* dalam manajemen risiko tidak lagi relevan dan strategi mitigasi harus disesuaikan dengan karakteristik struktural industri serta horizon keputusan di setiap level manajemen.

Lebih jauh, pemetaan pada matriks kesiapan risiko memberikan sinyal peringatan dini yang krusial bagi para pengambil keputusan. Meskipun perusahaan menunjukkan tingkat resiliensi yang patut diapresiasi dalam menghadapi ancaman digital dan gangguan fisik seperti bencana alam, terdapat celah kesiapan yang mengkhawatirkan pada risiko-risiko berkategori “Prioritas Utama”. Risiko perubahan kebijakan pemerintah yang tidak populis serta penurunan daya beli masyarakat teridentifikasi memiliki dampak potensial yang masif, tetapi belum diimbangi dengan kapasitas mitigasi internal yang memadai. Oleh karena itu, mandat bagi dunia usaha di tahun 2026 dan seterusnya adalah mentransformasi manajemen risiko dari sekadar instrumen defensif menjadi navigasi strategis bagi keberlanjutan organisasi. Penguatan kapabilitas adaptif, diversifikasi strategi rantai pasok, serta peningkatan kewaspadaan terhadap dinamika regulasi menjadi prasyarat mutlak untuk mengubah ketidakpastian menjadi peluang penciptaan nilai yang berkelanjutan.

# Lampiran

## Hasil Estimasi Regresi Persepsi Kemungkinan Terjadinya Risiko Isu Geopolitik (2023 -2025)

VARIABLES	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Gangguan Rantai Pasok	Kenaikan Ongkos Produksi & Energi	Kenaikan Harga BBM	Kegagalan Pemasok Material	Kegagalan Proses Produksi
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>					
Laki-laki	0.090 (0.071)	-0.052 (0.070)	-0.067 (0.070)	-0.037 (0.070)	0.034 (0.076)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>					
>35 s.d. 45 tahun	0.137 (0.087)	0.033 (0.086)	-0.053 (0.086)	-0.044 (0.086)	-0.085 (0.093)
>45 s.d. 55 tahun	0.083 (0.099)	0.009 (0.097)	0.016 (0.097)	-0.032 (0.097)	-0.078 (0.105)
>55 tahun	0.111 (0.135)	0.061 (0.134)	-0.070 (0.133)	-0.118 (0.134)	-0.029 (0.146)
<b>Education (Baseline: D3)</b>					
S1	0.158 (0.168)	-0.119 (0.165)	0.176 (0.165)	-0.012 (0.164)	-0.195 (0.174)
S2	0.087 (0.172)	-0.113 (0.169)	0.147 (0.169)	0.041 (0.168)	-0.141 (0.179)
S3	0.373 (0.244)	-0.074 (0.239)	-0.062 (0.239)	-0.077 (0.238)	-0.260 (0.263)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>					
Manajemen menengah/lini	0.016 (0.113)	<b>0.193*</b> <b>(0.111)</b>	<b>-0.272**</b> <b>(0.112)</b>	0.081 (0.111)	0.024 (0.120)
Manajemen puncak/pimpinan	0.156 (0.140)	0.185 (0.138)	<b>-0.241*</b> <b>(0.139)</b>	0.137 (0.138)	-0.205 (0.152)
Manajemen senior	0.143 (0.126)	0.068 (0.123)	<b>-0.284**</b> <b>(0.125)</b>	0.086 (0.123)	-0.024 (0.134)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	0.152 (0.176)	0.025 (0.175)	-0.204 (0.175)	0.067 (0.174)	-0.033 (0.191)
Staf non-manajerial	-0.146 (0.137)	0.000 (0.135)	-0.158 (0.136)	<b>0.246*</b> <b>(0.135)</b>	0.126 (0.145)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>					
Punya Sertifikat Profesi MR	-0.001 (0.081)	0.081 (0.079)	0.084 (0.080)	-0.127 (0.079)	-0.057 (0.085)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>					
Sektor Jasa Keuangan	-0.103	<b>-0.126*</b>	<b>0.215***</b>	-0.072	0.053

	(0.070)	<b>(0.070)</b>	<b>(0.070)</b>	(0.069)	(0.076)
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>					
BUMN/BUMD	<b>0.176**</b>	-0.089	0.054	0.013	<b>-0.151*</b>
	<b>(0.072)</b>	(0.071)	(0.071)	(0.071)	<b>(0.078)</b>
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>					
PMA	-0.009	-0.077	-0.055	-0.005	0.074
	(0.088)	(0.086)	(0.087)	(0.087)	(0.094)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>					
Public	<b>0.153**</b>	-0.061	-0.034	-0.053	-0.067
	<b>(0.071)</b>	(0.070)	(0.070)	(0.070)	(0.077)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>					
2024	0.057	0.067	-0.038	-0.072	-0.052
	(0.080)	(0.079)	(0.079)	(0.079)	(0.087)
2025	<b>0.222**</b>	0.043	-0.110	<b>-0.184**</b>	-0.031
	<b>(0.091)</b>	(0.091)	(0.090)	<b>(0.090)</b>	(0.098)
Observations	1,232	1,232	1,232	1,232	1,232

Standard errors in parentheses (\*\*\*) p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1)

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Kemungkinan Terjadinya Risiko Isu Internal (2023 -2025)

VARIABLES	(1) Siber	(2) Tenaga Kerja	(3) Fraud/ Korupsi	(4) Hukum	(5) ESG	(6) Biaya Regulasi	(7) Kompetisi IT
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>							
Laki-laki	-0.124 (0.076)	0.062 (0.069)	-0.029 (0.099)	0.095 (0.099)	0.032 (0.070)	0.048 (0.098)	-0.059 (0.101)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>							
>35 s.d. 45 tahun	0.023 (0.092)	0.051 (0.086)	0.033 (0.124)	0.065 (0.125)	-0.085 (0.087)	<b>0.208*</b> <b>(0.119)</b>	-0.181 (0.123)
>45 s.d. 55 tahun	0.171 (0.105)	-0.016 (0.096)	-0.009 (0.135)	<b>0.234*</b> <b>(0.136)</b>	-0.116 (0.097)	0.073 (0.138)	<b>-0.268*</b> <b>(0.143)</b>
>55 tahun	0.072 (0.144)	-0.126 (0.134)	0.021 (0.189)	-0.008 (0.192)	0.116 (0.134)	0.221 (0.190)	<b>-0.325*</b> <b>(0.196)</b>
<b>Education (Baseline: D3)</b>							
S1	0.025 (0.174)	0.138 (0.164)	-0.353 (0.247)	-0.148 (0.246)	0.250 (0.168)	-0.071 (0.220)	-0.209 (0.226)
S2	0.023 (0.179)	0.045 (0.168)	-0.338 (0.251)	-0.148 (0.250)	0.270 (0.173)	0.021 (0.227)	-0.185 (0.234)
S3	0.178 (0.258)	0.246 (0.238)	-0.045 (0.348)	-0.370 (0.350)	0.020 (0.242)	-0.181 (0.328)	-0.110 (0.340)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>							
Manajemen menengah/lini	0.085 (0.119)	-0.133 (0.111)	-0.033 (0.125)	0.126 (0.126)	-0.008 (0.113)		
Manajemen puncak/pimpinan	0.066 (0.149)	<b>0.312**</b> <b>(0.137)</b>	-0.171 (0.175)	-0.149 (0.177)	-0.113 (0.141)	-0.089 (0.150)	-0.145 (0.154)
Manajemen senior	0.123 (0.133)	0.055 (0.123)	-0.203 (0.147)	-0.007 (0.148)	-0.060 (0.126)	0.011 (0.123)	-0.084 (0.127)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	-0.070 (0.185)	-0.173 (0.176)	-0.066 (0.216)	0.027 (0.218)	0.237 (0.177)	-0.019 (0.238)	-0.116 (0.247)
Staf non-manajerial	0.031 (0.144)	-0.031 (0.134)			0.127 (0.136)	-0.006 (0.122)	-0.172 (0.127)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>							
Punya Sertifikat Profesi MR	0.011 (0.085)	0.039 (0.079)	-0.145 (0.112)	-0.163 (0.113)	-0.000 (0.080)	-0.055 (0.112)	0.129 (0.117)

<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>							
Sektor Jasa Keuangan	<b>0.312***</b>	-0.051	0.096	<b>-0.217**</b>	<b>-0.229***</b>	<b>-0.173*</b>	0.128
	<b>(0.075)</b>	(0.070)	(0.104)	<b>(0.105)</b>	<b>(0.070)</b>	<b>(0.093)</b>	(0.098)
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>							
BUMN/BUMD	0.023	-0.050	-0.039	0.159	-0.027	-0.067	0.039
	(0.077)	(0.071)	(0.107)	(0.107)	(0.071)	(0.095)	(0.099)
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>							
PMA	-0.018	0.099	-0.054	0.050	0.017	0.052	<b>-0.212*</b>
	(0.094)	(0.086)	(0.123)	(0.125)	(0.087)	(0.121)	<b>(0.127)</b>
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>							
Publik	0.030	0.056	0.036	0.011	0.025	<b>-0.352***</b>	0.082
	(0.076)	(0.070)	(0.099)	(0.100)	(0.070)	<b>(0.100)</b>	(0.102)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>							
2024	-0.059	0.095			0.004		
	(0.085)	(0.079)			(0.080)		
2025	<b>0.187*</b>	0.039			0.004	-0.133	-0.070
	<b>(0.099)</b>	(0.090)			(0.090)	(0.089)	(0.092)
Observations	1,232	1,232	590	590	1,232	642	642

Standard errors in parentheses

\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Kemungkinan Terjadinya Risiko Isu Makroekonomi (2023 -2025)

VARIABLES	(1) Risiko Kurs	(2) Biaya Modal	(3) Kredit Macet	(4) Akses Kredit	(5) Daya Beli	(6) Aktivitas Perdagangan
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>						
Laki-laki	-0.110 (0.072)	0.025 (0.099)	0.033 (0.069)	0.013 (0.070)	-0.004 (0.073)	<b>0.168*</b> <b>(0.098)</b>
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>						
>35 s.d. 45 tahun	0.075 (0.089)	-0.159 (0.124)	-0.090 (0.086)	-0.011 (0.086)	0.064 (0.091)	-0.080 (0.119)
>45 s.d. 55 tahun	0.094 (0.100)	-0.181 (0.135)	-0.088 (0.096)	0.038 (0.096)	0.024 (0.102)	-0.039 (0.138)
>55 tahun	0.182 (0.137)	<b>-0.360*</b> <b>(0.191)</b>	-0.150 (0.133)	0.001 (0.133)	0.049 (0.141)	0.005 (0.190)
<b>Education (Baseline: D3)</b>						
S1	0.126 (0.168)	<b>-0.551**</b> <b>(0.248)</b>	-0.163 (0.165)	-0.162 (0.163)	0.180 (0.173)	0.206 (0.223)
S2	0.017 (0.173)	<b>-0.524**</b> <b>(0.252)</b>	-0.210 (0.169)	-0.116 (0.168)	0.238 (0.178)	0.319 (0.231)
S3	-0.124 (0.243)	-0.409 (0.350)	0.249 (0.241)	-0.093 (0.237)	0.181 (0.251)	-0.203 (0.335)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>						
Manajemen menengah/lini	-0.034 (0.115)	-0.038 (0.125)	0.044 (0.110)	-0.134 (0.112)	0.071 (0.117)	
Manajemen puncak/pimpinan	0.143 (0.142)	-0.002 (0.175)	0.107 (0.137)	-0.073 (0.138)	-0.114 (0.146)	-0.232 (0.150)
Manajemen senior	0.066 (0.128)	0.041 (0.148)	0.081 (0.123)	-0.041 (0.124)	-0.006 (0.131)	<b>-0.296**</b> <b>(0.124)</b>
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	-0.089 (0.177)	-0.012 (0.217)	0.142 (0.173)	0.097 (0.176)	-0.128 (0.185)	-0.034 (0.238)
Staf non-manajerial	0.002 (0.139)		-0.005 (0.134)	-0.213 (0.135)	0.219 (0.142)	-0.129 (0.123)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>						
Punya Sertifikat Profesi MR	0.022 (0.082)	-0.002 (0.112)	0.040 (0.079)	0.010 (0.079)	-0.006 (0.083)	-0.140 (0.112)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>						
Sektor Jasa Keuangan	<b>-0.131*</b> <b>(0.072)</b>	<b>-0.285***</b> <b>(0.105)</b>	<b>0.511***</b> <b>(0.070)</b>	<b>-0.127*</b> <b>(0.069)</b>	0.018 (0.073)	<b>-0.188**</b> <b>(0.094)</b>

<b>Status BUMN/BUMD</b>						
<b>(Baseline: Non-</b>						
<b>BUMN/BUMD)</b>						
BUMN/BUMD	<b>0.156**</b>	-0.006	0.009	<b>0.147**</b>	<b>-0.222***</b>	-0.023
	<b>(0.073)</b>	(0.107)	(0.071)	<b>(0.071)</b>	<b>(0.075)</b>	(0.096)
<b>Status PMA (Baseline: Non-</b>						
<b>PMA)</b>						
PMA	-0.019	0.024	0.022	0.071	-0.033	-0.025
	(0.090)	(0.124)	(0.086)	(0.087)	(0.092)	(0.121)
<b>Status Perusahaan Publik</b>						
<b>(Baseline: Perusahaan Privat)</b>						
Publik	0.074	0.011	<b>0.202***</b>	-0.008	<b>-0.165**</b>	-0.152
	(0.073)	(0.100)	<b>(0.070)</b>	(0.070)	<b>(0.074)</b>	(0.100)
<b>Year Fixed Effects (Baseline:</b>						
<b>2023)</b>						
2024	-0.056		-0.100	<b>0.416***</b>	0.061	
	(0.082)		(0.079)	<b>(0.080)</b>	(0.083)	
2025	<b>0.202**</b>		<b>-0.199**</b>	<b>0.327***</b>	0.013	-0.071
	<b>(0.094)</b>		<b>(0.090)</b>	<b>(0.090)</b>	(0.094)	(0.089)
Observations	1,232	590	1,232	1,232	1,232	642

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Kemungkinan Terjadinya Risiko Isu Natural (2023-2025)

VARIABLES	(1) Bencana Alam	(2) Akses Pasar	(3) Kecelakaan Kerja	(4) Efisiensi Biaya	(5) Perubahan Iklim	(6) Cuaca Buruk	(7) Greenflation
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>							
Laki-laki	0.031 (0.072)	-0.089 (0.069)	0.028 (0.099)	-0.010 (0.099)	0.025 (0.072)	0.027 (0.098)	-0.025 (0.099)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>							
>35 s.d. 45 tahun	-0.129 (0.088)	<b>0.158*</b> <b>(0.085)</b>	0.046 (0.124)	-0.047 (0.124)	0.050 (0.089)	-0.009 (0.119)	-0.070 (0.120)
>45 s.d. 55 tahun	-0.071 (0.099)	<b>0.318***</b> <b>(0.096)</b>	-0.152 (0.135)	-0.186 (0.136)	-0.015 (0.100)	-0.021 (0.139)	0.006 (0.139)
>55 tahun	-0.134 (0.137)	<b>0.237*</b> <b>(0.133)</b>	-0.022 (0.190)	<b>-0.395**</b> <b>(0.191)</b>	0.007 (0.139)	0.066 (0.189)	0.158 (0.191)
<b>Education (Baseline: D3)</b>							
S1	-0.119 (0.167)	-0.093 (0.164)	-0.305 (0.249)	0.390 (0.247)	-0.148 (0.169)	0.281 (0.222)	<b>0.469**</b> <b>(0.228)</b>
S2	<b>-0.326*</b> <b>(0.171)</b>	-0.082 (0.168)	-0.237 (0.252)	<b>0.525**</b> <b>(0.252)</b>	-0.033 (0.174)	0.264 (0.230)	<b>0.481**</b> <b>(0.235)</b>
S3	-0.213 (0.243)	-0.070 (0.237)	<b>-0.615*</b> <b>(0.354)</b>	0.541 (0.349)	-0.156 (0.248)	<b>0.554*</b> <b>(0.328)</b>	0.423 (0.333)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>							
Manajemen menengah/lini	0.009 (0.114)	0.145 (0.110)	-0.180 (0.126)	<b>0.241*</b> <b>(0.126)</b>	-0.133 (0.115)		
Manajemen puncak/pimpinan	<b>0.272*</b> <b>(0.142)</b>	0.200 (0.137)	-0.060 (0.176)	<b>0.359**</b> <b>(0.177)</b>	<b>-0.471***</b> <b>(0.144)</b>	-0.189 (0.150)	0.028 (0.150)
Manajemen senior	0.121 (0.127)	0.134 (0.123)	-0.117 (0.147)	0.049 (0.147)	-0.162 (0.128)	0.034 (0.124)	-0.130 (0.124)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	0.060 (0.177)	0.198 (0.173)	-0.208 (0.217)	0.160 (0.217)	-0.119 (0.183)	-0.081 (0.238)	-0.064 (0.240)
Staf non-manajerial	0.088 (0.139)	0.145 (0.134)			-0.063 (0.140)	-0.195 (0.123)	0.063 (0.123)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>							
Punya Sertifikat Profesi MR	0.029 (0.081)	-0.028 (0.078)	-0.033 (0.113)	-0.030 (0.113)	-0.055 (0.082)	-0.104 (0.112)	<b>0.221**</b> <b>(0.113)</b>

<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>							
Sektor Jasa Keuangan	<b>0.133*</b>	-	<b>-0.239**</b>	0.131	<b>0.251***</b>	<b>-0.170*</b>	-0.007
	<b>(0.071)</b>	<b>0.356***</b>	<b>(0.105)</b>	(0.105)	<b>(0.072)</b>	<b>(0.093)</b>	(0.094)
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>							
BUMN/BUMD	0.036	0.075	0.035	0.036	-0.107	0.116	-0.141
	(0.073)	(0.070)	(0.108)	(0.107)	(0.074)	(0.095)	(0.096)
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>							
PMA	0.043	-0.069	0.131	-0.175	-0.083	-0.194	<b>0.389***</b>
	(0.089)	(0.086)	(0.124)	(0.124)	(0.090)	(0.122)	<b>(0.122)</b>
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>							
Publik	<b>0.149**</b>	0.107	0.148	-0.091	<b>-0.146**</b>	<b>-0.239**</b>	0.001
	<b>(0.073)</b>	(0.070)	(0.100)	(0.100)	<b>(0.073)</b>	<b>(0.100)</b>	(0.100)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>							
2024	-0.121	-0.042			0.053		
	(0.081)	(0.079)			(0.082)		
2025	0.088	-0.009			0.091	<b>-0.311***</b>	-0.067
	(0.093)	(0.089)			(0.094)	<b>(0.089)</b>	(0.089)
Observations	1,232	1,232	590	590	1,232	642	642

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Kemungkinan Terjadinya Risiko Isu Sosial (2023 -2025)

VARIABLES	(1) Kerusuhan	(2) Kebijakan	(3) Lingk. Kerja	(4) Iklim Usaha	(5) Terorisme
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>					
Laki-laki	0.065 (0.070)	0.059 (0.070)	0.107 (0.069)	<b>-0.149**</b> <b>(0.069)</b>	-0.064 (0.077)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>					
>35 s.d. 45 tahun	0.007 (0.087)	0.138 (0.086)	-0.091 (0.085)	0.017 (0.086)	-0.075 (0.095)
>45 s.d. 55 tahun	0.018 (0.097)	<b>0.207**</b> <b>(0.097)</b>	-0.042 (0.096)	-0.022 (0.097)	-0.152 (0.107)
>55 tahun	0.067 (0.133)	0.105 (0.134)	-0.060 (0.132)	-0.052 (0.133)	-0.071 (0.148)
<b>Education (Baseline: D3)</b>					
S1	-0.046 (0.167)	0.032 (0.164)	0.012 (0.163)	0.157 (0.164)	-0.139 (0.177)
S2	-0.215 (0.171)	0.135 (0.169)	-0.007 (0.167)	0.249 (0.168)	-0.139 (0.182)
S3	0.187 (0.241)	0.207 (0.239)	0.002 (0.237)	0.191 (0.239)	<b>-0.599**</b> <b>(0.273)</b>
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>					
Manajemen menengah/lini	0.001 (0.112)	-0.010 (0.111)	-0.066 (0.110)	0.076 (0.111)	0.028 (0.123)
Manajemen puncak/pimpinan	-0.003 (0.139)	-0.021 (0.138)	-0.025 (0.137)	-0.072 (0.137)	0.134 (0.154)
Manajemen senior	-0.054 (0.125)	-0.075 (0.124)	-0.037 (0.123)	0.100 (0.123)	0.091 (0.137)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	-0.102 (0.176)	-0.169 (0.174)	-0.072 (0.173)	-0.009 (0.174)	<b>0.324*</b> <b>(0.190)</b>
Staf non-manajerial	-0.029 (0.136)	-0.007 (0.136)	-0.150 (0.134)	0.084 (0.134)	0.084 (0.149)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>					
Punya Sertifikat Profesi MR	-0.018 (0.080)	-0.041 (0.080)	0.070 (0.079)	0.068 (0.079)	-0.061 (0.087)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>					
Sektor Jasa Keuangan	0.038 (0.070)	<b>-0.143**</b> <b>(0.070)</b>	-0.030 (0.069)	-0.026 (0.069)	0.090 (0.077)
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>					
BUMN/BUMD	0.033 (0.071)	0.021 (0.072)	<b>0.156**</b> <b>(0.071)</b>	-0.048 (0.071)	-0.107 (0.079)

<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>					
PMA	0.169*	-0.062	-0.017	<b>-0.196**</b>	0.058
	(0.088)	(0.086)	(0.086)	<b>(0.086)</b>	(0.095)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>					
Publik	0.023	0.003	<b>-0.156**</b>	-0.075	<b>0.142*</b>
	(0.071)	(0.071)	<b>(0.070)</b>	(0.070)	<b>(0.077)</b>
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>					
2024	-0.065	0.106	-0.076	-0.079	0.101
	(0.079)	(0.080)	(0.079)	(0.079)	(0.087)
2025	<b>0.278***</b>	0.074	<b>-0.228**</b>	<b>-0.289***</b>	0.089
	<b>(0.091)</b>	(0.091)	<b>(0.090)</b>	<b>(0.090)</b>	(0.099)
Observations	1,232	1,232	1,232	1,232	1,232

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Dampak Terjadinya Risiko Isu Geopolitik (2023-2025)

VARIABLES	(1) Gangguan Rantai Pasok	(2) Kenaikan Ongkos Produksi & Energi	(3) Kenaikan Harga BBM	(4) Kegagalan Pemasok Material	(5) Kegagalan Proses Produksi
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>					
Laki-laki	<b>0.155**</b> (0.071)	-0.052 (0.070)	-0.052 (0.070)	0.062 (0.069)	-0.113 (0.075)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>					
>35 s.d. 45 tahun	0.076 (0.087)	0.105 (0.086)	0.044 (0.086)	-0.030 (0.086)	<b>-0.155*</b> (0.092)
>45 s.d. 55 tahun	0.023 (0.098)	0.138 (0.097)	0.066 (0.097)	-0.043 (0.096)	-0.153 (0.104)
>55 tahun	-0.001 (0.135)	0.098 (0.133)	0.084 (0.133)	-0.114 (0.133)	-0.066 (0.144)
<b>Education (Baseline: D3)</b>					
S1	0.061 (0.165)	-0.084 (0.167)	<b>0.301*</b> (0.166)	-0.182 (0.163)	-0.144 (0.174)
S2	0.089 (0.169)	-0.144 (0.171)	0.205 (0.170)	-0.173 (0.167)	-0.046 (0.178)
S3	0.282 (0.240)	-0.097 (0.241)	0.328 (0.239)	<b>-0.409*</b> (0.238)	-0.219 (0.260)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>					
Manajemen menengah/lini	0.019 (0.112)	<b>0.261**</b> (0.111)	-0.109 (0.112)	-0.143 (0.110)	-0.009 (0.119)
Manajemen puncak/pimpinan	<b>0.270*</b> (0.140)	<b>0.243*</b> (0.138)	-0.148 (0.138)	-0.093 (0.137)	-0.243 (0.150)
Manajemen senior	-0.043 (0.125)	0.080 (0.123)	-0.112 (0.124)	-0.039 (0.123)	0.095 (0.133)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	0.057 (0.177)	0.257 (0.175)	-0.042 (0.174)	-0.031 (0.174)	-0.198 (0.188)
Staf non-manajerial	-0.116 (0.136)	0.135 (0.135)	-0.032 (0.135)	0.085 (0.134)	-0.037 (0.145)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>					
Punya Sertifikat Profesi MR	-0.017 (0.080)	0.006 (0.079)	0.057 (0.080)	-0.019 (0.079)	-0.037 (0.085)

<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>					
Sektor Jasa Keuangan	-0.068 (0.070)	-0.079 (0.070)	<b>0.272***</b> <b>(0.070)</b>	0.022 (0.069)	<b>-0.129*</b> <b>(0.075)</b>
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>					
BUMN/BUMD	0.101 (0.072)	0.008 (0.071)	-0.020 (0.071)	-0.015 (0.071)	-0.084 (0.076)
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>					
PMA	-0.095 (0.088)	0.066 (0.087)	0.020 (0.087)	0.052 (0.086)	-0.012 (0.093)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>					
Public	<b>0.186***</b> <b>(0.071)</b>	<b>0.151**</b> <b>(0.071)</b>	-0.103 (0.070)	0.005 (0.070)	<b>-0.222***</b> <b>(0.076)</b>
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>					
2024	-0.005 (0.080)	-0.007 (0.079)	-0.020 (0.079)	0.066 (0.079)	-0.024 (0.085)
2025	<b>0.218**</b> <b>(0.091)</b>	<b>0.156*</b> <b>(0.091)</b>	<b>-0.216**</b> <b>(0.090)</b>	0.009 (0.090)	-0.134 (0.097)
Observations	1,232	1,232	1,232	1,232	1,232

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Dampak Terjadinya Risiko Isu Internal (2023-2025)

VARIABLES	(1) Siber	(2) Tenaga Kerja	(3) Fraud/ Korupsi	(4) Hukum	(5) ESG	(6) Biaya Regulasi	(7) Kompetisi IT
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>							
Laki-laki	-0.095 (0.076)	0.091 (0.070)	-0.003 (0.099)	0.114 (0.099)	0.031 (0.070)	0.132 (0.098)	<b>-0.240**</b> <b>(0.102)</b>
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>							
>35 s.d. 45 tahun	-0.052 (0.093)	-0.106 (0.086)	-0.005 (0.124)	-0.017 (0.124)	0.060 (0.086)	0.169 (0.119)	-0.001 (0.125)
>45 s.d. 55 tahun	0.041 (0.106)	-0.030 (0.097)	0.148 (0.135)	-0.032 (0.135)	-0.109 (0.097)	0.053 (0.139)	-0.008 (0.145)
>55 tahun	-0.176 (0.143)	-0.111 (0.133)	0.025 (0.190)	-0.199 (0.190)	0.213 (0.135)	<b>0.369*</b> <b>(0.191)</b>	-0.103 (0.200)
<b>Education (Baseline: D3)</b>							
S1	0.280 (0.172)	0.029 (0.165)	-0.020 (0.246)	-0.210 (0.246)	-0.012 (0.165)	0.357 (0.222)	<b>-0.616***</b> <b>(0.238)</b>
S2	0.269 (0.176)	0.015 (0.169)	-0.059 (0.250)	-0.067 (0.250)	-0.074 (0.169)	<b>0.492**</b> <b>(0.230)</b>	<b>-0.628**</b> <b>(0.246)</b>
S3	<b>0.635**</b> <b>(0.260)</b>	-0.268 (0.241)	0.076 (0.346)	-0.477 (0.348)	0.018 (0.239)	<b>0.601*</b> <b>(0.329)</b>	<b>-0.844**</b> <b>(0.350)</b>
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>							
Manajemen menengah/lini	0.085 (0.121)	-0.039 (0.112)	0.037 (0.125)	0.001 (0.125)	-0.110 (0.113)		
Manajemen puncak/pimpinan	-0.086 (0.149)	<b>0.365***</b> <b>(0.138)</b>	-0.072 (0.175)	0.185 (0.176)	<b>-0.322**</b> <b>(0.141)</b>	0.037 (0.150)	-0.138 (0.155)
Manajemen senior	0.004 (0.134)	0.028 (0.124)	-0.116 (0.147)	0.207 (0.147)	-0.105 (0.126)	0.073 (0.123)	-0.108 (0.129)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	-0.083 (0.187)	-0.067 (0.176)	-0.230 (0.216)	-0.052 (0.218)	0.211 (0.177)	-0.188 (0.239)	0.092 (0.250)
Staf non-manajerial	-0.088 (0.145)	-0.005 (0.135)			0.025 (0.136)	0.022 (0.123)	-0.067 (0.129)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>							
Punya Sertifikat Profesi MR	0.073	0.044	-0.075	0.013	0.007	-0.182	-0.144

	(0.086)	(0.079)	(0.112)	(0.112)	(0.080)	(0.112)	(0.116)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>							
Sektor Jasa	<b>0.311***</b>	-0.107	0.088	<b>-0.238**</b>	<b>-0.220***</b>	-0.113	<b>0.223**</b>
Keuangan	<b>(0.076)</b>	(0.070)	(0.104)	<b>(0.105)</b>	<b>(0.070)</b>	(0.094)	<b>(0.098)</b>
<b>Status</b>							
<b>BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>							
BUMN/BUMD	0.039	-0.079	-0.063	<b>0.225**</b>	-0.064	-0.022	0.002
	(0.077)	(0.071)	(0.107)	<b>(0.107)</b>	(0.071)	(0.095)	(0.100)
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>							
PMA	-0.076	0.112	-0.191	-0.028	-0.003	<b>0.220*</b>	-0.058
	(0.094)	(0.087)	(0.124)	(0.124)	(0.088)	<b>(0.121)</b>	(0.127)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>							
Publik	0.024	0.114	<b>0.223**</b>	-0.149	-0.062	<b>-0.176*</b>	-0.052
	(0.077)	(0.071)	<b>(0.100)</b>	(0.100)	(0.071)	<b>(0.100)</b>	(0.104)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>							
2024	-0.028	0.113			<b>0.221***</b>		
	(0.086)	(0.079)			<b>(0.080)</b>		
2025	<b>0.176*</b>	<b>0.155*</b>			0.113	-0.123	-0.031
	<b>(0.100)</b>	<b>(0.090)</b>			(0.091)	(0.089)	(0.092)
Observations	1,232	1,232	590	590	1,232	642	642

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Dampak Terjadinya Risiko Isu Makroekonomi (2023 -2025)

VARIABLES	(1) Risiko Kurs	(2) Biaya Modal	(3) Kredit Macet	(4) Akses Kredit	(5) Daya Beli	(6) Aktivitas Perdagangan
<b>Gender</b>						
<b>(Baseline: Perempuan)</b>						
Laki-laki	<b>-0.126*</b> (0.071)	0.101 (0.099)	0.093 (0.069)	0.029 (0.070)	-0.045 (0.073)	0.139 (0.099)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>						
>35 s.d. 45 tahun	0.051 (0.088)	0.067 (0.124)	-0.055 (0.086)	<b>-0.171**</b> (0.086)	0.064 (0.091)	0.048 (0.119)
>45 s.d. 55 tahun	0.028 (0.100)	0.054 (0.135)	-0.122 (0.096)	-0.006 (0.097)	0.061 (0.102)	-0.065 (0.139)
>55 tahun	0.056 (0.138)	-0.202 (0.190)	-0.140 (0.133)	-0.018 (0.133)	0.098 (0.141)	0.040 (0.189)
<b>Education (Baseline: D3)</b>						
S1	<b>0.334**</b> (0.166)	-0.166 (0.247)	<b>-0.277*</b> (0.164)	<b>-0.314*</b> (0.164)	0.070 (0.175)	0.201 (0.224)
S2	0.210 (0.170)	-0.149 (0.251)	-0.143 (0.168)	-0.245 (0.168)	0.012 (0.180)	0.280 (0.231)
S3	0.202 (0.242)	-0.018 (0.347)	0.141 (0.238)	-0.141 (0.238)	-0.060 (0.254)	-0.397 (0.332)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>						
Manajemen menengah/lini	-0.036 (0.114)	-0.090 (0.126)	-0.073 (0.111)	0.044 (0.112)	0.108 (0.117)	
Manajemen puncak/pimpinan	0.099 (0.142)	0.144 (0.175)	-0.225 (0.138)	<b>-0.259*</b> (0.139)	0.105 (0.145)	<b>0.383**</b> (0.151)
Manajemen senior	-0.053 (0.128)	-0.082 (0.148)	-0.126 (0.123)	0.090 (0.124)	0.160 (0.129)	0.028 (0.125)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	-0.182 (0.178)	-0.089 (0.216)	-0.050 (0.174)	0.169 (0.175)	0.124 (0.185)	0.050 (0.240)
Staf non-manajerial	-0.172 (0.139)		<b>-0.247*</b> (0.135)	-0.053 (0.135)	<b>0.270*</b> (0.142)	<b>0.260**</b> (0.123)
<b>Certification (Baseline: Tidak)</b>						

<b>Punya Sertifikat Profesi MR</b>						
Punya Sertifikat Profesi MR	0.119	-0.027	<b>-0.167**</b>	0.015	-0.029	0.063
	(0.081)	(0.112)	<b>(0.079)</b>	(0.079)	(0.083)	(0.113)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>						
Sektor Jasa Keuangan	<b>-0.182**</b>	<b>-0.209**</b>	<b>0.620***</b>	<b>-0.195***</b>	0.043	<b>-0.201**</b>
	<b>(0.072)</b>	<b>(0.104)</b>	<b>(0.071)</b>	<b>(0.069)</b>	(0.073)	<b>(0.095)</b>
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>						
BUMN/BUMD	<b>0.172**</b>	-0.056	0.095	0.098	<b>-0.226***</b>	-0.080
	<b>(0.073)</b>	(0.107)	(0.071)	(0.071)	<b>(0.074)</b>	(0.096)
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>						
PMA	-0.017	-0.023	-0.130	0.090	-0.029	0.196
	(0.089)	(0.124)	(0.086)	(0.087)	(0.092)	(0.121)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>						
Publik	0.105	-0.054	<b>0.231***</b>	<b>-0.182**</b>	<b>-0.122*</b>	0.081
	(0.073)	(0.099)	<b>(0.070)</b>	<b>(0.071)</b>	<b>(0.073)</b>	(0.100)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>						
2024	0.026		-0.026	<b>0.316***</b>	0.057	
	(0.081)		(0.079)	<b>(0.079)</b>	(0.083)	
2025	0.318***		<b>-0.192**</b>	0.041	0.034	0.091
	(0.094)		<b>(0.090)</b>	(0.090)	(0.094)	(0.089)
Observations	1,232	590	1,232	1,232	1,232	642

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Dampak Terjadinya Risiko Isu Natural (2023-2025)

VARIABLES	(1) Bencana Alam	(2) Akses Pasar	(3) Kecelakaan Kerja	(4) Efisiensi Biaya	(5) Perubahan Iklim	(6) Cuaca Buruk	(7) Greenflation
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>							
Laki-laki	0.028 (0.072)	-0.067 (0.069)	<b>0.167*</b> <b>(0.100)</b>	-0.063 (0.099)	-0.018 (0.072)	0.124 (0.098)	-0.078 (0.098)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>							
>35 s.d. 45 tahun	<b>-0.225**</b> <b>(0.089)</b>	0.119 (0.085)	-0.114 (0.124)	0.127 (0.124)	<b>0.190**</b> <b>(0.089)</b>	0.046 (0.119)	-0.191 (0.119)
>45 s.d. 55 tahun	-0.107 (0.101)	<b>0.336***</b> <b>(0.096)</b>	<b>-0.245*</b> <b>(0.136)</b>	0.027 (0.135)	0.026 (0.100)	0.218 (0.139)	<b>-0.385***</b> <b>(0.139)</b>
>55 tahun	<b>-0.257*</b> <b>(0.138)</b>	<b>0.299**</b> <b>(0.132)</b>	<b>-0.391**</b> <b>(0.193)</b>	0.028 (0.189)	0.099 (0.139)	0.039 (0.190)	0.078 (0.191)
<b>Education (Baseline: D3)</b>							
S1	-0.096 (0.171)	-0.125 (0.162)	0.055 (0.249)	<b>0.606**</b> <b>(0.248)</b>	<b>-0.311*</b> <b>(0.171)</b>	0.169 (0.220)	<b>0.463**</b> <b>(0.229)</b>
S2	-0.196 (0.175)	-0.011 (0.166)	0.044 (0.253)	<b>0.682***</b> <b>(0.253)</b>	-0.281 (0.176)	-0.027 (0.227)	<b>0.548**</b> <b>(0.236)</b>
S3	-0.082 (0.246)	-0.189 (0.236)	0.059 (0.349)	<b>0.784**</b> <b>(0.351)</b>	<b>-0.552**</b> <b>(0.249)</b>	0.255 (0.328)	<b>0.788**</b> <b>(0.335)</b>
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>							
Manajemen menengah/lini	0.013 (0.115)	0.054 (0.110)	-0.074 (0.126)	0.021 (0.126)	0.029 (0.115)		
Manajemen puncak/pimpinan	0.146 (0.143)	0.023 (0.137)	0.065 (0.176)	0.041 (0.175)	-0.159 (0.144)	0.076 (0.151)	-0.005 (0.150)
Manajemen senior	0.124 (0.128)	0.002 (0.123)	-0.049 (0.148)	-0.079 (0.147)	-0.025 (0.129)	0.086 (0.124)	-0.074 (0.124)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	0.038 (0.179)	0.069 (0.173)	-0.294 (0.220)	-0.141 (0.216)	0.121 (0.182)	0.345 (0.241)	-0.349 (0.240)
Staf non-manajerial	-0.027 (0.139)	-0.004 (0.134)			0.168 (0.140)	0.034 (0.123)	-0.029 (0.123)
<b>Certification (Baseline: Tidak)</b>							

<b>Punya Sertifikat Profesi MR)</b>							
Punya Sertifikat Profesi MR	0.114	-0.115	0.049	-0.088	-0.094	0.105	0.122
	(0.082)	(0.079)	(0.113)	(0.113)	(0.082)	(0.112)	(0.113)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>							
Sektor Jasa Keuangan	<b>0.184**</b>	<b>-0.404***</b>	<b>-0.369***</b>	<b>0.220**</b>	<b>0.258***</b>	-0.125	-0.046
	<b>(0.072)</b>	<b>(0.069)</b>	<b>(0.105)</b>	<b>(0.105)</b>	<b>(0.072)</b>	(0.094)	(0.094)
<b>Status BUMN/BUMD (Baseline: Non-BUMN/BUMD)</b>							
BUMN/BUMD	<b>0.224***</b>	0.037	-0.057	-0.021	<b>-0.182**</b>	0.157	<b>-0.208**</b>
	<b>(0.074)</b>	(0.070)	(0.108)	(0.107)	<b>(0.074)</b>	(0.095)	<b>(0.096)</b>
<b>Status PMA (Baseline: Non-PMA)</b>							
PMA	0.097	-0.138	-0.071	0.089	-0.031	<b>0.226*</b>	-0.111
	(0.090)	(0.086)	(0.125)	(0.124)	(0.090)	<b>(0.122)</b>	(0.121)
<b>Status Perusahaan Publik (Baseline: Perusahaan Privat)</b>							
Publik	0.051	0.112	0.116	-0.070	<b>-0.196***</b>	<b>0.226**</b>	-0.143
	(0.073)	(0.070)	(0.100)	(0.100)	<b>(0.073)</b>	<b>(0.100)</b>	(0.100)
<b>Year Fixed Effects (Baseline: 2023)</b>							
2024	-0.017	0.006			-0.023		
	(0.082)	(0.078)			(0.082)		
2025	0.106	-0.017			0.002	-0.019	<b>-0.158*</b>
	(0.093)	(0.090)			(0.093)	(0.089)	<b>(0.089)</b>
Observations	1,232	1,232	590	590	1,232	642	642

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

### Hasil Estimasi Regresi Persepsi Dampak Terjadinya Risiko Isu Sosial (2023-2025)

VARIABLES	(1) Kerusuhan	(2) Kebijakan	(3) Lingk. Kerja	(4) Iklim Usaha	(5) Terorisme
<b>Gender (Baseline: Perempuan)</b>					
Laki-laki	0.058 (0.070)	0.015 (0.070)	0.089 (0.069)	<b>-0.127*</b> <b>(0.070)</b>	-0.021 (0.075)
<b>Age (Baseline: &gt;25 s.d. 35 tahun)</b>					
>35 s.d. 45 tahun	0.077 (0.087)	<b>0.253***</b> <b>(0.086)</b>	0.045 (0.086)	-0.103 (0.086)	<b>-0.228**</b> <b>(0.092)</b>
>45 s.d. 55 tahun	-0.002 (0.098)	<b>0.279***</b> <b>(0.097)</b>	0.103 (0.096)	-0.140 (0.096)	<b>-0.190*</b> <b>(0.104)</b>
>55 tahun	0.108 (0.134)	0.205 (0.133)	0.048 (0.133)	-0.006 (0.133)	<b>-0.334**</b> <b>(0.145)</b>
<b>Education (Baseline: D3)</b>					
S1	0.109 (0.165)	0.028 (0.164)	-0.068 (0.163)	-0.121 (0.165)	0.055 (0.181)
S2	0.036 (0.169)	0.091 (0.168)	-0.104 (0.167)	-0.118 (0.169)	0.083 (0.186)
S3	<b>0.496**</b> <b>(0.242)</b>	0.138 (0.239)	-0.055 (0.237)	-0.199 (0.238)	-0.389 (0.270)
<b>Position (Baseline: Karyawan)</b>					
Manajemen menengah/lini	0.079 (0.111)	-0.016 (0.111)	<b>-0.233**</b> <b>(0.110)</b>	0.170 (0.111)	-0.030 (0.119)
Manajemen puncak/pimpinan	0.048 (0.139)	-0.093 (0.138)	-0.202 (0.137)	0.153 (0.137)	0.079 (0.150)
Manajemen senior	0.015 (0.124)	-0.192 (0.124)	-0.200 (0.123)	<b>0.248**</b> <b>(0.123)</b>	0.079 (0.134)
Others (Investor, Profesional independen, Wirausaha)	0.004 (0.175)	-0.268 (0.173)	-0.275 (0.174)	0.216 (0.175)	0.234 (0.188)
Staf non-manajerial	-0.093 (0.136)	-0.050 (0.135)	-0.104 (0.134)	0.094 (0.134)	0.111 (0.145)
<b>Certification (Baseline: Tidak Punya Sertifikat Profesi MR)</b>					
Punya Sertifikat Profesi MR	-0.028 (0.080)	-0.037 (0.079)	0.027 (0.079)	0.010 (0.079)	0.033 (0.086)
<b>Sector (Baseline: Sektor Riil)</b>					
Sektor Jasa Keuangan	0.040	-0.095	0.043	0.006	-0.008

	(0.070)	(0.070)	(0.069)	(0.069)	(0.075)
<b>Status BUMN/BUMD</b> <b>(Baseline: Non-</b> <b>BUMN/BUMD)</b>					
BUMN/BUMD	0.081 (0.071)	0.039 (0.071)	0.064 (0.070)	-0.038 (0.071)	<b>-0.128*</b> <b>(0.077)</b>
<b>Status PMA (Baseline:</b> <b>Non-PMA)</b>					
PMA	0.126 (0.088)	0.070 (0.087)	0.048 (0.086)	<b>-0.286***</b> <b>(0.086)</b>	0.019 (0.093)
<b>Status Perusahaan</b> <b>Publik (Baseline:</b> <b>Perusahaan Privat)</b>					
Publik	0.002 (0.071)	-0.056 (0.070)	-0.061 (0.070)	0.056 (0.070)	0.058 (0.075)
<b>Year Fixed Effects</b> <b>(Baseline: 2023)</b>					
2024	0.053 (0.080)	0.097 (0.079)	-0.039 (0.079)	-0.051 (0.079)	-0.056 (0.086)
2025	0.128 (0.091)	0.149 (0.091)	-0.130 (0.089)	-0.111 (0.090)	-0.019 (0.096)
Observations	1,232	1,232	1,232	1,232	1,232

Standard errors in parentheses  
\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

# Epilog



R. Rachmadi Gustrian, S.T., M.M.,  
ERMCP, QCRO, QRGF, CCGO,  
PAU, QGR COP

Di sepanjang pelaksanaan *risk survey* ini, satu hal menjadi semakin jelas: **masa depan tidak dimenangkan oleh mereka yang menunggu kepastian, tetapi oleh mereka yang mampu bergerak di tengah ketidakpastian.**

Laporan Annual Risk Survey 2026 kembali menghadirkan kenyataan bahwa dunia bisnis saat ini dipenuhi oleh dinamika yang bergerak cepat, penuh kejutan, dan sering kali melampaui prediksi terbaik kita. Namun justru di situlah ruang terbesar untuk tumbuh dan bertransformasi.

Tahun ini, kita menyaksikan bagaimana batas antara risiko global dan domestik semakin kabur. Fluktuasi nilai tukar, gangguan rantai pasok, hingga tekanan geopolitik menghadirkan tantangan yang tidak ringan. Di sisi lain, ancaman internal, termasuk kerentanan siber, memaksa kita untuk terus memperbarui cara berpikir dan bekerja. Dari kompleksitas tersebut, muncul satu pesan penting: **risiko bukanlah musuh yang harus ditakuti, melainkan guru yang menuntun kita untuk menjadi lebih kuat, lebih cerdas, dan lebih relevan.**

Survei ini juga membuka mata kita bahwa setiap organisasi, setiap sektor, dan setiap level manajemen memandang risiko dari perspektif yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada satu formula sukses yang berlaku untuk semua. **Kita membutuhkan strategi yang lincah, adaptif, dan mencerminkan karakter serta kebutuhan unik masing-masing organisasi.** Sektor jasa keuangan, misalnya,

lebih sensitif terhadap risiko kredit dan teknologi, sementara sektor riil merasakan langsung tekanan dari rantai pasok dan biaya produksi.

Namun di balik seluruh tantangan tersebut, terdapat alasan kuat untuk tetap optimistis: **ketangguhan perusahaan-perusahaan kita semakin nyata.** Kesiapan dalam menghadapi berbagai risiko besar, seperti bencana alam, keamanan siber, hingga disrupsi sosial, menunjukkan bahwa fondasi tata kelola risiko kita semakin solid dan matang.

Meski demikian, laporan ini juga mengingatkan adanya titik lemah yang tidak boleh diabaikan, khususnya terkait risiko perubahan kebijakan pemerintah dan penurunan daya beli masyarakat. Kedua risiko ini memiliki dampak yang signifikan, namun kesiapan mitigasinya belum sekuat yang diharapkan. Oleh karena itu, kita perlu lebih proaktif dalam membaca arah kebijakan, lebih responsif dalam menyesuaikan model bisnis, serta lebih peka terhadap dinamika dan kebutuhan konsumen.

Sebagai seorang pemimpin, saya percaya bahwa **masa depan hanya dapat diraih oleh mereka yang berani bertransformasi.** Manajemen risiko tidak lagi sekadar berfungsi sebagai tameng pelindung, tetapi telah menjadi mercusuar yang menerangi arah perjalanan organisasi, memandu setiap keputusan strategis, dan membuka peluang bahkan di tengah ketidakpastian.

Pada kesempatan ini, saya menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam survei ini. Kontribusi Bapak dan Ibu sangat berarti dalam membangun pemahaman yang lebih komprehensif mengenai lanskap manajemen risiko di Indonesia. Laporan *Annual Risk Survey Konteks Korporasi 2026* ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi para pemimpin bisnis, regulator, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih efektif.

Akhir kata, saya mengajak seluruh insan organisasi, mulai dari jajaran direksi hingga lini operasional, untuk menjadikan risiko sebagai sumber energi, bukan sumber kecemasan. Mari kita menyambut perubahan dengan rasa ingin tahu, bukan ketakutan, serta meyakini bahwa setiap tantangan yang kita hadapi saat ini sedang membentuk kita menjadi organisasi yang lebih tangguh dan visioner.

**Mari kita jadikan tahun 2026 sebagai titik balik, yaitu tahun ketika kita tidak hanya mampu bertahan dalam ketidakpastian, tetapi juga mengubahnya menjadi momentum untuk melangkah lebih jauh.** Karena pada akhirnya, masa depan akan selalu berpihak pada organisasi yang berani bermimpi, bergerak, dan berubah.

Hormat kami,

**R. Rachmadi Gustrian**  
Sekretariat Jenderal IRMAPA



# Referensi

Banasiewicz, A. D. (2017). Total Exposure Management: Enterprise Risk Management, Organizational Resilience and Change Management. *management*, 8(02).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. (No Title).

Haynes, J. (1895). Risk as an economic factor. *The Quarterly Journal of Economics*, 9(4), 409-449.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management—Guidelines. Geneva, Switzerland: ISO.

Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., dan Pal, D. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science dan Technology*, 7(4), 396–403.  
<https://doi.org/10.9734/bjast/2015/14975>

Kasidi, M. (2010). *Manajemen Risiko*. Ghalia Indonesia: Jakarta.

Nurdiani, N. (2014). TEKNIK SAMPLING SNOWBALL DALAM PENELITIAN LAPANGAN. 5(2), 1110–1118.

Sugiyono. (2013). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan RnD*. Alfabeta.

# Terima Kasih

Para responden yang telah berpartisipasi dalam survei & seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan survei.



# Dewan Redaksi

**Charles R. Vorst, M.M., CERG, CCGO, CGOP, CCCO, CCOP, CCIAL, CCIA, CGRCOP, CGRCEO, ERMCP, QCRO, QRGP, GRCP**  
Ketua Indonesia Risk Management Professional Association



**R. Rachmadi Gustrian, S.T., M.M., ERMCP, QCRO, QRGP, CCGO, PAU, QGRCOP**  
Sekretaris Jenderal Indonesia Risk Management Professional Association

**Dr. Muhammad Ibrahim Rachman, S.Sos., M.B.A., QCRO, FLMI, ARA, ACS, ANZIIF (Associate) CIP, AAI-J, AIIS**  
Anggota Bidang Kompetensi Indonesia Risk Management Professional Association



**Putri Angelica, S.TP., QRMO**  
Sekretariat Indonesia Risk Management Professional Association

# Profil Penulis



**Charles R. Vorst, M.M., CERG, CCGO, CGOP, CCCO, CCOP, CCIAL, CCIA, CGRCOP, CGRCEO, ERMCP, QCRO, QRGF, GRCP**

Charles R. Vorst adalah Ketua Indonesia Risk Management Professional Association (IRMAPA), Anggota Komite Teknis 03-10 Badan Standardisasi Nasional (BSN) bidang Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan, serta anggota *National Mirror Committee* untuk ISO/TC 262 (*Risk Management*) dan ISO/TC 309 (*Governance of Organizations*).

Beliau memiliki pengalaman lebih dari 15 tahun di bidang manajemen risiko, termasuk tata kelola, kepatuhan, audit internal, dan manajemen kelangsungan usaha (BCM). Saat ini aktif sebagai konsultan, trainer, dan asesor kompetensi BNSP, serta praktisi sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dan akademisi di berbagai perguruan tinggi. Beliau juga aktif menulis dan menerbitkan publikasi di bidang manajemen risiko dan disiplin terkait.



**R. Rachmadi Gustrian, S.T., M.M., ERMCP, QCRO, QRGF, CCGO, PAU, QGRCOP**

Rachmadi Gustrian adalah Sekretaris Jenderal Indonesia Risk Management Professional Association (IRMAPA) dan menjabat sebagai Group Head di IFG, sebuah holding asuransi, penjaminan dan lembaga keuangan non bank dibawah Danantara.

Beliau memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun dalam bidang *Governance, Risk, and Compliance* (GRC). Saat ini aktif sebagai pembicara, penulis, konsultan, trainer, asesor kompetensi BNSP, serta praktisi implementasi GRC. Beliau juga secara aktif menerbitkan publikasi di bidang manajemen risiko, tata kelola, kepatuhan, dan pengendalian internal.



**Dr. Muhammad Ibrahim Rachman, S.Sos., M.B.A., QCRO, FLMI, ARA, ACS, ANZIIF (Associate) CIP, AAAI-J, AIIS**

Ibrahim merupakan Anggota Bidang Kompetensi Indonesia Risk Management Professional Association (IRMAPA), Wakil Sekretaris Jenderal Forum Doktor Bisnis Indonesia, serta Anggota Bidang Literasi dan Pengembangan Usaha Asosiasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan.

Beliau memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun di bidang manajemen risiko dan asuransi. Saat ini menjabat sebagai Pengurus Bidang Operasional dan Investasi di DPLK Manulife Indonesia serta dosen tetap di Sekolah Tinggi Manajemen Risiko dan Asuransi (STIMRA). Selain itu, beliau aktif melakukan penelitian dan publikasi ilmiah bersama IPB University, serta menjadi pembicara dan trainer di bidang manajemen risiko, asuransi jiwa, asuransi syariah, dan dana pensiun.



**Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.**

Sejak tahun 2017, Noer Azam Achsani menjabat sebagai Dekan Sekolah Bisnis IPB University. Beliau juga merupakan Ketua Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Bogor Raya dan Profesor di bidang Ekonomi di Sekolah Bisnis IPB University, dengan fokus pada ekonometrika, keuangan, dan perbankan.

Kiprahnya dalam manajemen risiko mencakup pengalaman sebagai *Visiting Professor* di Warsaw University of Life Sciences, Polandia, serta keterlibatan dalam berbagai pelatihan dan sertifikasi profesional di bidang tata kelola risiko. Beliau aktif berpartisipasi dalam berbagai forum ekonomi, baik di tingkat nasional maupun internasional, serta menjadi anggota tim *Fit and Proper Test* di Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Selain itu, beliau juga aktif menulis dan mempublikasikan karya ilmiah di jurnal bereputasi nasional dan internasional, yang mencerminkan kontribusi dan keahliannya dalam bidang ekonomi dan manajemen risiko secara komprehensif dan strategis.



**Ibrahim Kholilul Rohman, Ph.D.**

Ibrahim Kholilul Rohman adalah Kepala IFG Progress, research think tank dari Indonesia Financial Group (IFG) dan Dosen di Sekolah Pascasarjana Pembangunan Berkelanjutan - Universitas Indonesia. Beliau meraih gelar PhD di bidang Technology Management and Economics dari Chalmers University of Technology, Swedia, dan juga aktif sebagai pengajar di Sekolah Kajian Strategik dan Global (SKSG), Universitas Indonesia.

Beliau memiliki pengalaman internasional yang beragam, antara lain di Joint Research Centre, European Commission (Sevilla, Spanyol), United Nations University (Guimarães, Portugal), serta Samudera Indonesia. Fokus penelitiannya mencakup industri keuangan, digital, transportasi, dan logistik. Ibrahim telah menulis enam artikel jurnal bereputasi internasional (Scopus Q1) serta lebih dari 40 kolom opini di The Jakarta Post.



**Peksyaji**

Peksyaji adalah seorang statistisi di Lembaga Sains Terapan, FMIPA Universitas Indonesia. Beliau memiliki latar belakang pendidikan Statistika dari Universitas Indonesia dengan keahlian di bidang *machine learning*. Peksyaji telah terlibat dalam berbagai penelitian, antara lain *clustering* pasien tuberkulosis di Kota Depok, klasifikasi wilayah tercemar polutan di Brebes berbasis citra satelit, survei manajemen risiko, serta berbagai penelitian terapan lainnya.



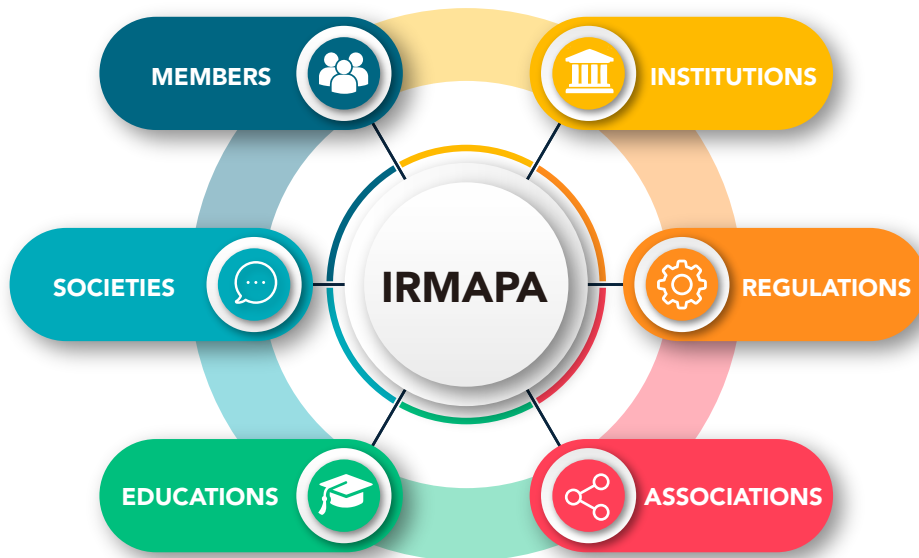
### **Anggito Damar Abimanyu**

Anggito Damar Abimanyu adalah asisten pengajar dan mahasiswa tingkat akhir jurusan Ilmu Ekonomi di Universitas Indonesia dengan peminatan pemodelan ekonomi dan analisis kebijakan. Ia memiliki pengalaman dalam berbagai riset strategis, termasuk penyusunan *white paper* mengenai pengembangan transportasi perkotaan metropolitan di PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) serta penyusunan Laporan Perekonomian Provinsi DKI Jakarta di Kantor Perwakilan Bank Indonesia DKI Jakarta. Saat ini, ia aktif

berkontribusi dalam pengembangan rekomendasi kebijakan berbasis data dengan fokus pada identifikasi risiko makroekonomi dan implikasinya terhadap lanskap bisnis.

Didirikan tahun 2012, Indonesia Risk Management Professional Association [IRMAPA] merupakan asosiasi bagi para profesional bidang manajemen risiko dari berbagai sektor dan industri di Indonesia.

Saat ini IRMAPA melayani 26.000+/- Anggotanya yang datang dari beragam latar belakang, seperti para praktisi dari manajemen puncak hingga lini di perusahaan PMA, BUMN, perusahaan terbuka maupun tidak, pejabat pemerintah, konsultan, periset, dosen, dan mahasiswa.



Memahami peran sentral IRMAPA dalam mendukung penerapan manajemen risiko di Indonesia, IRMAPA menghubungkan para pemangku kepentingan melalui berbagai kegiatan dan inisiatif agar tercipta kolaborasi yang sinergis antar pemangku kepentingan di mana tiap pemangku kepentingan dapat menemukan apa yang dibutuhkan bagi manajemen risiko di tempat masing-masing melalui IRMAPA.

Dengan interaksi yang demikian, secara kolektif IRMAPA dengan para pemangku kepentingannya memberikan kontribusi terhadap pengembangan penerapan manajemen risiko di Indonesia.

## Beberapa Inisiatif & Program IRMAPA



<https://irmapa.org/>

[sekretariat@irmapa.org](mailto:sekretariat@irmapa.org) [+62 811-1291-253](tel:+628111291253)

[irmapa](#) [irmapa.org](#) [irmapa\\_org](#) [irmapa\\_org](#)

Pada tahun 2020, Indonesia Financial Group (IFG) ditetapkan sebagai holding BUMN Asuransi dan Penjaminan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2020 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia dengan fokus menjadi holding untuk asuransi umum dan penjaminan, strategi asuransi jiwa dan kesehatan dan peningkatan sinergi produk keuangan dan pasar modal.



Penggunaan merk (brand) IFG telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat S-562/MBU/08/2020

Selanjutnya, Indonesia Financial Group (IFG) Progress dibentuk pada 28 April 2021 sebagai wadah *Think-Tank* bagi IFG dengan beberapa visi dan misi. IFG Progress memiliki visi untuk berperan sebagai sumber penghasil pemikiran-pemikiran progresif untuk pemangku kebijakan, akademisi, maupun pelaku industri dalam memajukan industri jasa keuangan dengan prinsip **Honestum, Credibile, Progressivum**. Visi tersebut dicapai dengan:

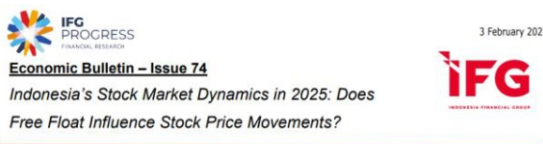
- Melakukan edukasi publik mengenai industri jasa keuangan melalui *research products; research events & collaborations, teaching* dan *internship*.
- Membantu pemerintah dalam membuat kebijakan di industri jasa keuangan dengan mengidentifikasi tantangan/permasalahan dan potensi dari industri jasa keuangan dan memberi masukan dan solusi langkah kebijakan yang dibutuhkan.
- Menjadi mitra dan penasihat di industri jasa keuangan
  - IFG Progress menjadi mitra lokal bagi organisasi internasional yang tertarik mengadakan kolaborasi penelitian tentang isu/permasalahan industri keuangan Indonesia dan Kawasan.
  - IFG Progress menjadi *Think-Tank* untuk calon investor (terutama investor asing) dalam mendapatkan wawasan serta informasi terkait industri jasa keuangan Indonesia – “A Credible Partner for Potential Investors”.

Aktivitas IFG Progress dibagi dalam empat bidang utama:



- Dalam publikasi riset, IFG Progress menghasilkan tiga bentuk kajian: *weekly digest*, *economic bulletin* dan *research paper* dalam bidang keuangan terutama non-bank *financial institutions* (NBFII), makroekonomi, digital dan *green economy*. Beberapa kajian tersebut diterbitkan di media masa serta menjadi bagian *policy brief* resmi seperti T20 dan G20 *meeting* 2022.
- Melakukan *joint research* dengan berbagai *stakeholders* dari dalam dan luar negeri, seperti BKF, LPS, Bank Indonesia, Prospera, ISEAS, LPEM-FEBUI, Samudera Indonesia, Oliver Wyman dan United Nations University.
- Menyelenggarakan edukasi publik melalui FGD, seminar, perkuliahan dan *campus visit*. Sampai dengan Mei 2023, IFG Progress telah melakukan *campus visit* ke Universitas Gadjah Mada - Yogyakarta, Universitas Nusa Cendana - Kupang, Universitas Brawijaya - Malang, Universitas Sumatera Utara - Medan, Institut Pertanian Bogor - Bogor dan Universitas Padjadjaran - Bandung. IFG Progress menyelenggarakan *national* dan *international conference* sebagai arena dialog dan diskusi isu-isu terkait IKNB.
- IFG Progress juga membuka peluang internship bagi para mahasiswa dari seluruh Indonesia untuk melakukan kajian berdasarkan topik dan isu di sektor keuangan.
- Kajian Transmisi Pelindungan Konsumen terhadap Kebijakan Bank Indonesia dengan Bank Indonesia (2025).
- Kajian Pendalaman terkait Metode Resolusi Perusahaan Asuransi dengan Badan Supervisi LPS.

## Hasil Kajian



- The Jakarta Composite Index started 2025 below its reference level, bottomed slightly below 6,000 in March-mid April 2025, then recovered into the 6,600 - 7,000 range before consolidating mid July 2025. A decisive breakout occurred in late July 2025, followed by an orderly uptrend through August-November 2025 with the index spending most of the period around 8,000, and it ground to fresh highs in the mid-upper 8,000 range by December 2025. Market leadership was increasingly retail-driven (58% of average daily trading value in October 2025), with activity concentrated in low free-float and conglomerate-linked names, an important caveat for interpreting headline index strength.
- Cross-country evidence highlights wide dispersion: developed markets exhibit very high free float and positive (typically moderate) annual returns, whereas emerging markets show much more heterogeneity in both ownership dispersion and performance. Within the selected emerging-market peers, Indonesia is characterised as the lowest-free-float market in 2025 (free float 27.20%) and is paired with a decent annual return (-22%). Importantly, low float is not mechanically translated into "high return": markets with lower float can also underperform materially (e.g., Thailand is described as having relatively low float and negative returns), reinforcing that float is a market-structure amplifier rather than a standalone return engine.

**Ibrahim Kholilul Rohman**  
[Ibrahim.Kholilul@ifg.id](mailto:Ibrahim.Kholilul@ifg.id)  
 Senior Research Associate / Universitas Indonesia

**Muhammad Alvin Prabowosuni**  
[Alvin.prabowosuni@ifg.id](mailto:Alvin.prabowosuni@ifg.id)  
 Research Associate

**Ashrina Qurrota A'yunina**  
 Research Assistant

**Nabila Fakhri Nisa**  
 Research Assistant

**Nourul Kharomah**  
 Research Assistant



- Kinerja asuransi jiwa dan umum syariah menunjukkan tren peningkatan, namun pangsa pasar terhadap total industri masih relatif kecil dibandingkan asuransi konvensional, yang menandakan ruang pertumbuhan yang masih besar, terlebih demografi penduduk Indonesia mayoritas beragama Islam.
- Tantangan utama asuransi syariah meliputi terbatasnya diferensiasi produk dari produk konvensional, minimnya permodalan, serta tekanan regulasi seperti *double compliance cost* (kepatuhan terhadap OJK dan DSN-MUI) yang menambah kompleksitas tata kelola dan biaya kepatuhan. Di luar itu, rendahnya literasi masyarakat tetap menjadi hambatan besar dalam memperluas penetrasi dan kebutuhan terhadap produk asuransi syariah.
- Peluang pengembangan asuransi syariah terletak pada kolaborasi dan integrasi dengan ekosistem halal, penguatan kemitraan strategis dengan lembaga keuangan syariah dan organisasi masyarakat, serta penetrasi ke segmen keluarga muda muslim. Ketiganya menjadi kunci untuk memperluas basis nasabah, memperkuat nilai social-ekonomi umat, dan membangun keberlanjutan industri secara inklusif.

**Ibrahim Kholilul Rohman**  
[Ibrahim.Kholilul@ifg.id](mailto:Ibrahim.Kholilul@ifg.id)  
 Senior Research Associate

**Ezra Pradipta Hafidh**  
[Ezra.Pradipta@ifg.id](mailto:Ezra.Pradipta@ifg.id)  
 Research Associate

**Rosi Melati**  
[Rosi.Melati@ifg.id](mailto:Rosi.Melati@ifg.id)  
 Research Associate

**Nada Sempina**  
[Nada.Sempina@ifg.id](mailto:Nada.Sempina@ifg.id)  
 Research Associate

**Nabila Fakhri Nisa**  
[Nabila.Fakhri@ifg.id](mailto:Nabila.Fakhri@ifg.id)  
 Research Assistant

**Nourul Kharomah**  
[Nourul.Kharomah@ifg.id](mailto:Nourul.Kharomah@ifg.id)  
 Research Assistant

**Ashrina Qurrota A'yunina**  
[Ashrina.Qurrota@ifg.id](mailto:Ashrina.Qurrota@ifg.id)  
 Research Assistant

Publikasi IFG Progress di bidang keuangan, makroekonomi, dan asuransi, 2025.

## Campus Visit



IFG Progress mengadakan Campus Visit ke Universitas Lambung Mangkurat, November 2024.

**Seminar**



IFG Progress tampil sebagai narasumber dalam seminar yang diselenggarakan oleh OECD-ADBI-OJK dan Tirto Economy Outlook 2025, 2024.

**Focus Group Discussion**



IFG Progress menyelenggarakan FGD Peluang & Tantangan Asuransi Syariah Indonesia dengan stakeholders akademisi, praktisi, dan organisasi masyarakat, Oktober 2025.

**Diseminasi Riset**



Diseminasi Riset tahunan yang diselenggarakan IFG.

**Kerja Sama Penelitian**



Kerja sama penelitian IFG Progress dan Financial Sector Development Council (FSDC) Hong Kong

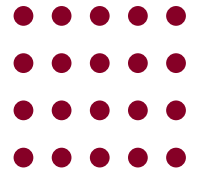


Sekolah Bisnis IPB University (SB-IPB) didirikan dengan tujuan untuk mencetak pemimpin bisnis yang bertanggung jawab dan kompeten, khususnya di sektor industri berbasis sumber daya alam dan biosains. Dengan pendekatan yang berfokus pada keberlanjutan, kewirausahaan, dan perspektif global, SB-IPB berkomitmen untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas tinggi, riset yang inovatif, serta pengabdian masyarakat yang bermanfaat. Institusi ini menekankan pentingnya pendidikan yang tidak hanya berdasarkan teori tetapi juga aplikasi praktis di dunia nyata.

SB-IPB memiliki visi menjadi pusat keunggulan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pemimpin bisnis yang berfokus pada industri berbasis sumber daya dan ilmu hayati. Visi ini diwujudkan melalui pendidikan yang berstandar internasional, penelitian yang mendukung inovasi bisnis, serta pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. SB-IPB juga memiliki sejarah panjang dalam pendidikan bisnis, dimulai pada tahun 1991 sebagai Program Magister Manajemen Agribisnis, yang kemudian berkembang menjadi institusi yang menyelenggarakan program sarjana hingga doktoral. Program pendidikan yang ditawarkan meliputi Program Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3). Pada jenjang Sarjana, mahasiswa dibekali dengan keterampilan dasar bisnis, kemampuan analitis, serta pemahaman terhadap manajemen bisnis global. Program Magister berfokus pada pengembangan kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta pengambilan keputusan strategis dengan penekanan pada sektor agribisnis dan industri berbasis sumber daya alam. Sementara itu, Program Doktor menggabungkan penelitian mendalam dengan praktik bisnis untuk memberikan kontribusi nyata kepada dunia bisnis dan ilmu manajemen.

Keunggulan SB-IPB juga tercermin dalam akreditasi nasional dan internasional yang telah diraih. Akreditasi "Unggul" dari LAMEMBA dan sertifikasi internasional dari ABEST21 yang berbasis di Tokyo, Jepang, membuktikan bahwa institusi ini mengedepankan standar pendidikan yang tinggi, baik di tingkat nasional maupun global. SB-IPB menawarkan pendekatan interdisipliner yang menggabungkan berbagai bidang ilmu, seperti agribisnis, teknologi, dan biosains, dalam setiap programnya. Ini memungkinkan mahasiswa untuk mendapatkan wawasan yang luas dan menyeluruh mengenai dunia bisnis yang terus berkembang. Selain pendidikan formal, SB-IPB juga memberikan mahasiswa kesempatan untuk mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan praktis, seperti Program Kewirausahaan Terpadu (PKT), kunjungan lapangan, serta program pertukaran mahasiswa internasional. Kerjasama dengan universitas-universitas di ASEAN, Jepang, Korea Selatan, Eropa, dan negara-negara lainnya membuka peluang bagi mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman global yang penting dalam dunia bisnis saat ini.

SB-IPB juga didukung oleh fasilitas modern yang memadai, termasuk ruang kuliah yang interaktif, perpustakaan yang lengkap, laboratorium komputer, serta akses ke berbagai jurnal bisnis internasional. Fasilitas-fasilitas ini dirancang untuk mendukung proses pembelajaran dan penelitian para mahasiswa agar



mereka dapat berprestasi secara maksimal dalam lingkungan yang kondusif.

Dengan komitmen pada pendidikan yang berkualitas dan relevan, SB-IPB terus berupaya memberikan kontribusi positif bagi dunia bisnis dan industri melalui lulusan-lulusannya yang siap menghadapi tantangan global.

### Sekolah Bisnis IPB University

Gedung A, Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16128, Indonesia

-  (0251) 8313813
-  [www.sb.ipb.ac.id](http://www.sb.ipb.ac.id)
-  [pmbbsb@apps.ipb.ac.id](mailto:pmbbsb@apps.ipb.ac.id)



Kritik dan saran dapat disampaikan melalui email ke  
**[sekretariat@irmapa.org](mailto:sekretariat@irmapa.org)**



Copyright ©2026



**IFG**  
PROGRESS  
FINANCIAL RESEARCH



**SB-IPB**  
Sekolah Bisnis - IPB University

ISSN 3024-8574



9

773024

857004