



Manajemen Risiko dan Bisnis GoTo Financial serta Implementasinya dalam Komunikasi Bisnis

Izni Nur Indrawati Maulani, Venny Sevtiany*

Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung

ARTICLE INFO

Article history :

Received : 09/07/2024

Revised : 28/12/2024

Published : 30/12./2024



Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 4

No. : 2

Halaman : 141 - 150

Terbitan : **Desember 2024**

Terakreditasi [Sinta Peringkat 4](#)

berdasarkan Ristekdikti

No. 72/E/KPT/2024

ABSTRAK

Pada perkembangan dunia bisnis saat ini, perusahaan bisnis tidak dapat terhindar dari berbagai risiko yang mungkin dihadapi. Risiko merupakan sesuatu yang berhubungan dengan ketidakpastian, yang dapat berakibat positif (peluang) maupun negatif (risiko). Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang Financial Technology, GoTo Financial memiliki kemungkinan risiko bisnis seiring perkembangan revolusi industri 4.0 yang terjadi. GoTo Financial yang juga merupakan perusahaan start up, memiliki perbedaan risiko dengan perusahaan yang sudah existing. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk pengelolaan bisnis GoTo Financial dalam mengatasi risiko bisnis yang mungkin terjadi dalam operasionalisasi bisnis perusahaan, serta untuk mengetahui peran komunikasi dalam manajemen risiko bisnisnya. Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GoTo Financial telah melakukan berbagai upaya untuk mengelola risiko yang mungkin terjadi dalam perusahaan dengan memperhatikan pola-pola manajerial dan jenis-jenis risiko yang muncul. Peran komunikasi dalam manajemen risiko adalah dalam penyamaan persepsi, mengatasi kendala dalam operasional perusahaan, serta mencari solusi atas kendala yang dihadapi. Komunikasi yang dilakukan adalah formal dan informal melalui email serta forum meeting, sebagai media komunikasi dengan seluruh karyawan.

Kata Kunci : Pengelolaan Risiko, Komunikasi Manajemen Risiko, Risiko Bisnis

ABSTRACT

In the current development of the business world, business companies cannot avoid the various risks they may face. Risk is something related to uncertainty, which can have positive (opportunity) or negative (risk) consequences. As a company operating in the Financial Technology sector, GoTo Financial has possible business risks in line with the development of the industrial revolution 4.0. GoTo Financial, which is also a start-up company, has different risks from existing companies. The purpose of this research is to determine GoTo Financial's form of business management in overcoming business risks that may occur in the company's business operations, as well as to determine the role of communication in business risk management. This research method is qualitative with a case study approach. The research results show that GoTo Financial has made various efforts to manage risks that may occur within the company by paying attention to managerial patterns and the types of risks that arise. The role of communication in risk management is in equalizing perceptions, overcoming obstacles in company operations, and finding solutions to the obstacles faced. Communication carried out is formal and informal via email and meeting forums, as a medium of communication with all employees.

Keywords : Risk Management, Risk Management Communication, Business Risk

Copyright© 2024 The Author(s).

A. Pendahuluan

GoTo Financial adalah perusahaan dompet *e-money* terkemuka di Indonesia yang memulai bisnisnya sebagai dompet *e-money* untuk layanan Gojek (PT. GoTo Gojek Tokopedia Tbk). GoTo Financial atau lebih populer dikenal dengan sebutan GoPay, memiliki peran memfasilitasi transaksi pembayaran perjalanan Gojek, serta menciptakan lebih dari 500.000 pekerjaan untuk penyedia layanan, mulai dari pengemudi sepeda motor di jalan, hingga kios gorengan dan martabak (GoTo Financial, 2021). Saat ini bisnis GoTo Financial semakin berkembang seiring pertumbuhan era revolusi industri 4.0.

Istilah revolusi industri 4.0 bukanlah istilah yang asing lagi bagi masyarakat dunia seiring kemajuan informasi dan teknologi saat ini. Di Indonesia sendiri, perkembangan teknologi dan informasi yang terjadi sangat cepat, merupakan salah satu bentuk bukti nyata terjadinya era revolusi industri 4.0. Era revolusi industri 4.0 ini memiliki dampak bagi dunia industri juga perilaku di masyarakat. Dalam bidang industri, saat ini tidak dapat dipungkiri, perlahan semua sudah beralih ke arah digitalisasi. Hal ini menyebabkan interaksi antara manusia dan teknologi sudah tidak terelakkan lagi. Semua pemenuhan kebutuhan kini sudah tersedia secara digital, mulai dari jual-beli, jasa, hingga transaksi pembayaran. GoTo Financial, sebagai salah satu perusahaan *start up* yang ada di Indonesia, hadir untuk memenuhi kebutuhan gaya hidup masa kini yang serba digital.

Namun, pada beberapa tahun terakhir, jumlah perusahaan *start up* yang tutup atau bangkrut hampir sama banyaknya dengan jumlah perusahaan *start up*. Penutupan sebenarnya bahkan melebihi jumlah perusahaan mulai dari tahun 2008 hingga 2014 karena krisis keuangan tahun 2008 dan resesi berikutnya (Hirai, 2024). Beberapa perusahaan tutup karena berbagai alasan, yaitu pemilik memilih untuk pensiun atau beralih ke bisnis baru, misalnya, dan memutuskan bahwa lebih mudah menutup bisnisnya daripada mencoba menjualnya. Namun sebagian besar penutupan – bahkan yang tidak berakhir dengan kebangkrutan – adalah akibat dari keadaan yang tidak terduga. Tampaknya Hukum Murphy (prediksi akan terjadi sesuatu) mempengaruhi pengusaha secara tidak proporsional. Seringkali, bencana-bencana ini sebenarnya bisa dihindari atau dimitigasi jika manajemen perusahaan lebih memperhatikan prinsip-prinsip manajemen risiko (Hirai, 2024).

Dalam perkembangan dunia bisnis saat ini, tidak dipungkiri akan adanya risiko-risiko pekerjaan yang mungkin saja dihadapi oleh perusahaan atau organisasi bisnis (Ostadi & Ghobadi, 2024). Risiko merupakan sesuatu yang berhubungan dengan ketidakpastian. Hal ini terjadi karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi. Ketidakpastian ini dapat berakibat positif berupa peluang, maupun negatif berupa risiko. Ketidakpastian berkaitan dengan risiko yang tidak dapat diperkirakan dan biasanya akan menghasilkan beberapa kemungkinan dengan hasil yang berbeda, karena kurangnya kemampuan manusia ataupun perusahaan dalam memprediksi masalah-masalah yang akan terjadi di masa yang akan datang (Tabun et al., 2023).

Beberapa tahun terakhir ini, manajemen risiko menjadi tren utama, baik dalam diskusi ilmiah, praktik di lapangan, maupun dalam manajemen perusahaan. Hal ini secara nyata menunjukkan pentingnya manajemen risiko dalam bidang bisnis yang terjadi dewasa ini. Secara umum, risiko diartikan sebagai keadaan yang dihadapi perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan. Risiko tidak hanya yang bernilai besar, bahkan yang sekecil apapun risiko tetaplah dianggap sebuah risiko. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang *Financial Technology* (FinTech), GoTo Financial tentu memiliki risiko yang mungkin dialami seiring revolusi industri 4.0 yang sedang terjadi dalam dunia bisnis saat ini. GoTo Financial sebagai perusahaan *start up* memiliki risiko yang bisa jadi berbeda dengan risiko perusahaan yang sudah *existing* sebelumnya. Dengan perkembangan revolusi industri 4.0 ini, maka risiko-risiko yang muncul dalam dunia bisnis pun dapat beragam, mulai dari indikasi *fraud*, dan lain sebagainya. Melihat fenomena yang telah dipaparkan, maka menarik untuk dilakukan kajian tentang Manajemen Risiko dan Bisnis serta Implementasinya dalam Komunikasi Bisnis.

Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain (Follet, 1997; Wibisono et al., 2023). Perlunya sumber daya yang kompeten dalam sebuah organisasi bisnis, merupakan salah satu penentu dalam seni mengelola sebuah bisnis. Manajemen juga diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Solihin, 2009). Secara spesifik, manajemen merupakan seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan (Siswanto, 2017).

Risiko adalah ketidakpastian yang mungkin melahirkan kerugian. Risiko juga diartikan sebagai penyimpangan hasil aktual dari yang diharapkan atau hasil yang berbeda dengan yang diharapkan, yang dapat menimbulkan kerugian (Kasidi, 2014; R. Kurnia et al., 2023). Risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya akibat buruk (kerugian) yang tak diinginkan, atau tidak terduga. Dengan kata lain, 'kemungkinan' itu sudah menunjukkan adanya ketidakpastian yang menyebabkan tumbuhnya risiko. Dapat disimpulkan bahwa manajemen resiko adalah upaya untuk mengendalikan risiko yang terjadi dengan menerapkan cara-cara sistematis agar kerugian dapat dihindari atau diminimalisir (M. Purwanti & N. Heriana, 2024; R. Salsabila et al., 2024).

Menurut Wiliam (Kasidi, 2014), manajemen risiko adalah suatu aplikasi dari manajemen umum yang mencoba untuk mengidentifikasi, mengukur dan menangani sebab dan akibat dari ketidakpastian pada sebuah organisasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan, keluarga dan masyarakat (Djojosoedarso, 2003; E.Y. Utami et al., 2024; J.S. Sihotang et al., 2024; LE. Situmorang & BL. Manullang, 2024; Sinulingga, 2019). Jadi meliputi aktivitas merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin atau mengkoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko (Derradji & Hamzi, 2024; S. Balaji et.al., 2024).

Komunikasi merupakan hal yang dibutuhkan dalam setiap kegiatan bisnis apapun. Menurut ahli komunikasi (Pratala, E. & Supriadi, 2023), dalam kegiatan komunikasi bisnis, hampir separuh kegiatan komunikasi manusia yaitu 45%-nya adalah mendengarkan atau menyimak pesan yang disampaikan orang lain, sedangkan untuk membaca 16%. Adapun berbicara dilakukan sebanyak 30% dari kegiatan komunikasi dan menulis sebanyak 9% (Pratala, E. & Supriadi, 2023). Salah satu kerangka dalam membangun suatu bisnis yang dapat menstabilisasikan suatu usaha adalah komunikasi bisnis yang berfungsi sebagai salah satu penyebaran informasi baik secara langsung maupun tidak langsung (Khairi, MW. & Maryani, 2023; S. Kalogiannidis et.al., 2023; Z.R. Yusrahmdani et al., 2024). Rosenblatt, et al., (Iriantara, 2010) mendefinisikan komunikasi bisnis sebagai pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi dan sebagainya yang memiliki tujuan tertentu yang disajikan secara personal atau impersonal melalui simbol-simbol atau sinyal-sinyal untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan dalam dunia bisnis ditentukan oleh seberapa baik mereka melakukan komunikasi, apabila tidak dapat melakukan komunikasi yang baik akan sulit untuk mereka bersaing dalam dunia bisnis dan sulit mengantisipasi risiko (Adin, Z. & Izzati, 2023; Asir et al., 2023; GJ. Woo & H. Chang, 2020; L. Rabe et.al., 2024; MA. Miradji et al., 2024).

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh GoTo Financial dalam mengatasi risiko bisnis yang mungkin terjadi dalam operasionalisasi bisnis perusahaan, serta untuk mengetahui peran komunikasi dalam manajemen risiko bisnis di GoTo Financial.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dengan tujuan untuk mengetahui bentuk pengelolaan dan peran komunikasi dalam manajemen risiko bisnis di GoTo Financial. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Pendekatan kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus (*case study*) adalah sebuah model yang memfokuskan eksplorasi 'sistem terbatas' (*bounded system*) atas satu kasus khusus ataupun pada sebagian kasus secara terperinci dengan penggalian data secara mendalam. Beragam sumber informasi yang kaya akan konteks dilakukan untuk penggalian data (Creswell, 2019).

Subyek dalam penelitian ini adalah semua aspek kegiatan di perusahaan GoTo Financial yang dilihat dari nilai-nilai budaya yang ditanamkan pada perusahaan. Lebih spesifik lagi pada gambaran tentang fenomena-fenomena manajemen risiko dan bisnis pada perusahaan GoTo Financial. Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini adalah dengan melalui wawancara mendalam, observasi dan studi pustaka. Wawancara dilakukan kepada pegawai perusahaan, yaitu Bapak Budi Gandasoebrata, *Head of Regulatory and Public Affairs*, GoTo Financial. Pemilihan subjek penelitian adalah orang yang terlibat langsung GoTo Financial mengenai manajemen risiko dan bisnis yang ada di GoTo Financial. Selain itu juga wawancara dengan stafnya sebagai narasumber, agar mendapatkan fakta atau data dan informasi mengenai kinerja pegawai

perusahaan GoTo Financial. Observasi dilakukan pada berbagai kegiatan finansial yang dilakukan pada GoTo Financial secara *online*. Sementara itu, studi pustaka yang peneliti lakukan merupakan pencarian data dari buku-buku atau data lainnya seperti penelusuran melalui internet, hasil kajian atau jurnal dari penelitian terdahulu, serta sumber-sumber lain yang relevan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh dasar-dasar dan pendapat secara tertulis yang dilakukan dengan cara mempelajari berbagai literatur yang berhubungan dengan masalah pada penelitian ini. Data dari buku atau data-data lainnya juga peneliti gunakan sebagai landasan perbandingan antara teori dengan prakteknya dilapangan serta dalam pengolahan data bersama dengan data lainnya.

C. Hasil dan Pembahasan

GoTo Financial adalah perusahaan dompet *e-money* terkemuka di Indonesia yang lebih dikenal dengan nama GoPay. GoTo Financial merupakan dompet *e-money* untuk layanan Gojek (PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk/GoTo), yang memiliki berbagai aplikasi seperti berbagi perjalanan pertama dan terkemuka di Indonesia untuk transportasi, pengiriman makanan, dan layanan sesuai permintaan lainnya. GoTo Financial sendiri memiliki lebih dari 8 juta pengguna, dan telah membantu memfasilitasi transaksi yang telah membantu Gojek menciptakan 500.000+ pekerjaan untuk penyedia layanan, mulai dari pengemudi sepeda motor di jalan hingga kios gorengan dan martabak (GoTo Financial, 2021).

Pengelolaan Risiko Bisnis di GoTo Financial

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi bisnis, sangat mungkin terjadi peluang atau risiko pada setiap kegiatan bisnis yang dijalankan. Segala bentuk risiko yang terjadi tersebut tentu harus dapat dikelola dengan baik agar operasional perusahaan dapat berjalan lancar, serta tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, GoTo Financial menjalankan kegiatan bisnisnya sesuai dengan aturan hukum yang berlaku, dengan cakupan izin penyelenggara sistem pembayaran yang diberikan oleh Bank Indonesia. Pada pelaksanaannya, manajemen risiko di GoTo Financial merupakan tanggung jawab seluruh personil dalam perusahaan. GoTo Financial memiliki divisi sendiri yang khusus mengelola manajemen risiko perusahaan. Perannya yaitu sebagai tim yang mengidentifikasi segala bentuk risiko dan juga memberikan rekomendasi kepada seluruh divisi atas langkah-langkah apa saja yang dapat dilakukan untuk memitigasi risiko tersebut. Eksekusi atas rekomendasi yang disampaikan menjadi tanggung jawab bersama tim manajemen resiko dan juga tim yang berkaitan erat dengan tipe risiko yang dimaksud, baik risiko operasional, risiko finansial, risiko hukum, risiko reputasi dan risiko lainnya.

GoTo Financial telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi segala kemungkinan terjadinya risiko dalam operasionalisasi bisnisnya. Dibawah komando dan koordinasi *Head of Regulatory and Public Affairs*, GoTo Financial, memiliki divisi manajemen resiko yang berfungsi untuk memitigasi segala bentuk resiko di dalam perusahaan. Tidak hanya divisi khusus tersebut, namun semua unsur perusahaan baik publik internal maupun publik eksternal perusahaan, ikut bertanggung jawab atas pengelolaan risiko perusahaan. Publik internal dalam perusahaan yaitu divisi keuangan, operasional, *engineering*, *project management*, *Human Relations*, *Public Relations*, legalitas (hukum), dan lain-lain. Sementara itu, publik eksternalnya adalah pihak ketiga manapun yang berhubungan erat dengan kegiatan operasional GoTo Financial yang kemungkinan terekspos dengan segala bentuk risiko, misalnya penyedia pusat data (*Data Center*) dalam risiko kebocoran data (*data breach*) yang perlu dimitigasi bersama antara pihak GoTo Financial dan pihak penyedia pusat data.

Melihat secara fungsi dan peran perusahaan, GoTo Financial merupakan bagian dari perusahaan PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk (GoTo) yang khusus mengelola transaksi keuangan perusahaan. Sebagai salah satu perusahaan *Financial Technology* (FinTech) yang berada dibawah Otoritas Jasa Keuangan (OJK), rupanya tidak membatasi ruang lingkup GoTo Financial pada pengawasan risiko dalam bidang keuangan saja, namun sebagai perusahaan yang diawasi oleh regulator seperti Bank Indonesia, GoTo Financial pun harus memenuhi kewajiban manajemen risiko dalam segala bidang, termasuk namun tidak terbatas, dalam pengelolaan risiko operasional, hukum, teknologi infomasi, dan lainnya. GoTo Financial juga melakukan pengelolaan risiko apabila terjadi *force majeure* (bencana alam). Hal ini dipertimbangkan dalam prosedur *Business Continuity Management/ Planning*, di mana GoTo Financial harus dapat menjamin kelangsungan bisnis apabila ada bencana alam terjadi.

Hal ini didukung penjelasan dimana manajemen risiko sangat penting karena dapat mempersiapkan perusahaan untuk menghadapi situasi yang dapat menyebabkan kerugian (Rahmadanis et al., 2023). GoTo Financial melakukan berbagai aktivitas merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengkoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko yang dihadapi perusahaan. Implementasi pelaksanaan manajemen risiko GoTo Financial dibagi ke dalam 4 (empat) tahapan, yaitu: *planning, organizing, implementation, serta controlling and evaluating*.

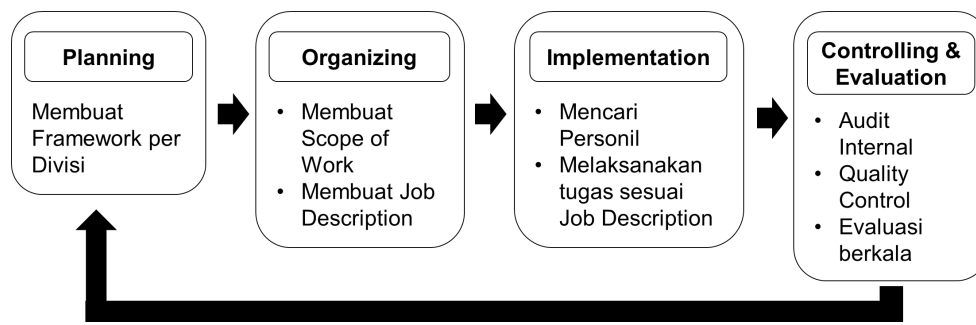
Tahap pertama *planning* atau perencanaan, dilakukan oleh GoTo Financial dengan membuat kerangka kerja atau *framework* manajemen risiko sesuai dengan standar industri yang berlaku. Rancangan tersebut dibuat sesuai dengan kebutuhan risiko per divisi kerja, baik divisi keuangan, operasional, hukum, dan sebagainya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Budi berdasarkan hasil wawancara, bahwa tim GoTo Financial memiliki tim khusus (*task force*) dengan komposisi tim analis, tim *engineering*, dan tim operasional untuk membuat prosedur penanganan suatu risiko.

Pada tahap kedua, yaitu *organizing* atau pengorganisasian, manajemen GoTo Financial melakukan penentuan dan mengambil keputusan ruang lingkup atau *scope of work* yang perlu dipenuhi sesuai dengan kebutuhan dan prioritas perusahaan. Setelah diputuskan *scope of work*-nya, manajemen membuat struktur organisasi dan membuat *job description* untuk memudahkan pencarian personil yang akan menempati posisi tersebut. Dalam pengorganisasian ini, manajemen perlu menyusun kerangka kerja yang jelas dan rinci, sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masing-masing divisi untuk mengoptimalkan hasil kerja secara efektif dan efisien.

Tahap ketiga, yaitu *implementation* atau implementasi, GoTo Financial melakukan pencarian personil sesuai dengan kriteria dan *scope of work* yang telah disusun sebelumnya pada tahap *organizing*. Pencarian personil juga melihat pengalaman kerja yang relevan yang pernah dilakukan oleh masing-masing kandidat yang akan mengisi posisi dalam struktur organisasi yang telah dibangun tersebut. Selain pada proses pencarian personil kerja, dalam tahap ini juga adalah tahapan pekerjaan dilakukan, dimana pada saat terjadinya risiko, maka setiap personil diharuskan dapat bertanggung jawab dan menjalankan tugas mereka sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan. Misalnya pada saat terjadi indikasi penipuan/penggelapan atau *fraud*, maka tim akan bekerjasama untuk memecahkan masalah tersebut dan berupaya meminimalisir risiko yang akan diterima perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tahapan ini menggambarkan implementasi pekerjaan divisi manajemen risiko dalam upaya bersama untuk mengurangi dan atau bahkan menghilangkan risiko yang muncul dalam operasionalisasi bisnis perusahaan secara keseluruhan.

Tahapan terakhir dalam proses pengelolaan risiko adalah *controlling* (pengawasan) dan *evaluating* (evaluasi). Pengawasan dilakukan secara berkala oleh pimpinan atas kinerja tim manajemen risiko secara keseluruhan, agar tetap mematuhi kaidah-kaidah yang berlaku dalam perusahaan. Selain dikontrol oleh pimpinan, GoTo Financial juga memiliki tim audit internal yang mengawasi pelaksanaan berbagai kegiatan di perusahaan, salah satunya dalam kegiatan manajemen risiko perusahaan. Sementara itu, evaluasi juga dilakukan oleh manajemen GoTo Financial setiap 6 (enam) bulan sekali, sebagai bentuk *quality control* terhadap kinerja perusahaan. Evaluasi dilakukan berdasarkan target yang ditetapkan antara manajemen dan tim manajemen risiko.

Sebagai bentuk kontinuitas pelaksanaan manajerial perusahaan, khususnya dalam manajemen risiko perusahaan, hasil evaluasi yang telah didapatkan ditindaklanjuti oleh manajemen GoTo Financial agar kinerja perusahaan dapat semakin optimal, efektif dan efisien. Temuan-temuan berupa kendala dan faktor-faktor penghambat dalam keberlangsungan kegiatan operasionalisasi perusahaan diinventarisir sebagai acuan untuk kebijakan pada periode yang akan datang. Hasil inventaris data ini juga digunakan oleh perusahaan untuk meminimalisir terjadinya risiko serta untuk menyusun strategi mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya. Tahapan-tahapan tersebut dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1 : Implementasi Manajemen Risiko GoTo Financial

Dalam mitigasi risiko operasional bisnis perusahaan, GoTo Financial melakukan berbagai cara untuk menghindari risiko-risiko tersebut dengan cara menyusun strategi pengendalian risiko dan secara berkala manajemen memperhatikan efektivitas strategi tersebut melalui *meeting*. Selain itu, tim juga melakukan perubahan strategi jika dirasa diperlukan dalam menghadapi risiko-risiko tersebut. Sementara itu, untuk mengurangi risiko perusahaan, GoTo Financial memulainya dengan mengidentifikasi berbagai macam jenis risiko yang dapat timbul di perusahaan, kemudian melakukan kuantifikasi atas tingkat risiko yang telah diidentifikasi. Perusahaan akan memprioritaskan risiko yang perlu dimitigasi berdasarkan hasil evaluasi dan kuantifikasi tingkat risiko tersebut.

Dalam kondisi tertentu, GoTo Financial dapat melakukan pemindahan risiko berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan. Hal ini terutama jika ditemukan bahwa risiko yang dihadapi bukan sepenuhnya kesalahan perusahaan, namun ada pihak ketiga yang juga terlibat dalam kegiatan yang mengandung risiko tersebut. Pemindahan risiko ini dilakukan agar operasional perusahaan tidak terganggu dan berjalan secara efektif dan efisien. GoTo Financial dalam beberapa waktu menerima beberapa jenis risiko berdasarkan besar atau kecilnya dampak hukum/finansial/reputasi dari risiko tersebut. Hal ini dilakukan sebagai bentuk tanggungjawab perusahaan pada risiko yang timbul. Perusahaan kemudian dapat memutuskan apabila dampak tersebut masih di dalam batas yang dapat diterima atau tidak. Ini juga berkaitan dengan keterlibatan pihak ketiga dan mengacu pada hasil analisis terhadap faktor-faktor risiko dapat muncul.

GoTo Financial memiliki kebijakan yang mengatur tentang pengelolaan risiko dalam perusahaan. Kebijakan tersebut pada umumnya memprioritaskan resiko-resiko yang berkaitan langsung dengan resiko kerugian finansial yang merugikan pelanggan maupun mitra driver GoJek. Untuk berkembang menjadi perusahaan yang maju, perusahaan harus mampu memelihara sistem yang baik. Sistem yang baik diterapkan untuk meminimalisir terjadinya risiko, karena risiko pasti ada di setiap organisasi (Hidayatullah et al., 2024; Irwan et al., 2024). Risiko dapat berdampak negatif tidak hanya pada proses internal perusahaan dan hasil bisnis, tetapi juga keputusan manajerial. Salah satu prasyarat pengambilan keputusan yang baik adalah identifikasi risiko tertentu (Virglerova et al., 2021).

Berdasarkan hasil wawancara, untuk memitigasi risiko dalam bentuk apapun, setiap ada inisiatif baru maka perusahaan akan menerapkan prinsip (*framework*) DARCI dalam pengambilan keputusan. Prinsip DARCI ini merupakan singkatan dari *Decision-Maker, Accountable, Responsible, Consulted and Informed*. Prinsip pengambilan keputusan, akuntabel, bertanggungjawab, dapat dikonsultasikan dan terinformasikan ini dilakukan agar seluruh pihak yang bersangkutan dengan risiko-risiko tersebut dapat mempertimbangkan keputusan yang akan diambil untuk menghadapi risiko yang mungkin timbul di dalam operasional perusahaan.

Secara umum, terdapat 5 (lima) jenis risiko yang dihadapi oleh GoTo Financial. *Pertama*, risiko strategis dialami oleh perusahaan pada saat kebijakan yang dikeluarkan perusahaan ternyata tidak sesuai dengan kebijakan baru dari pemerintah. Sebagai contoh aturan pemerintah yang dapat mengubah strategi perusahaan GoTo Financial adalah Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia.

Kedua, risiko kepatuhan, dalam hal ini kepatuhan mitra serta pelanggan pada aturan main dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. Adanya pihak ketiga dalam kegiatan operasional bisnis perusahaan ini mengakibatkan kemungkinan terjadinya risiko muncul dari pihak ketiga. *Ketiga*, risiko operasional dapat terjadi pada saat operasional di lapangan yang tidak sesuai dengan perencanaan yang telah disusun oleh pimpinan

GoTo Financial, hal ini sangat mungkin terjadi, terutama berkenaan dengan sistem jaringan internet untuk transfer dana dan sebagainya.

Keempat, risiko finansial merupakan topik utama yang wajib dikelola oleh GoTo Financial, karena sebagai FinTech, perusahaan berada di bawah komando Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia sesuai aturan Undang-undang yang berlaku di Indonesia. *Kelima*, risiko reputasional muncul pada saat perusahaan dinilai kurang baik secara performa kinerja, serta mengakibatkan turunnya popularitas dan reputasi perusahaan yang mengakibatkan *Key Performance Indicator* perusahaan menurun.

Secara teoritis, fungsi manajemen risiko yang dijelaskan oleh *Risk and Insurance Management Society* (RIMS) bertanggung jawab untuk membentuk kerangka kerja dan proses manajemen risiko dalam menghadapi risiko-risiko signifikan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dalam praktiknya di lapangan, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen GoTo Financial telah melakukan fungsi manajemen risiko dengan membentuk *framework* dan proses manajemen risiko yang sesuai dengan masing-masing bidang dibawah koordinasi divisi manajemen risiko dan kepatuhan perusahaan.

Integrated risk management yang telah diterapkan oleh GoTo Financial dengan seluruh *stakeholders* internal dan eksternalnya, menerapkan kegiatan pencegahan dan pengurangan dampak negatif dari risiko. Secara kontinu, manajemen risiko yang ada di perusahaan yang semula hanya berfungsi sebagai bentuk upaya untuk melindungi kegagalan perusahaan, berubah menjadi komponen *competitive advantage* bagi perusahaan.

Artinya, pengelolaan risiko sudah menjadi hal utama yang perlu diperhatikan secara seksama dalam kegiatan operasional perusahaan. Selain menciptakan kerangka kerja dan proses manajemen risiko dalam menghadapi risiko-risiko yang mungkin terjadi, fungsi manajemen risiko juga meningkatkan kapabilitas organisasi dalam mengejar berbagai peluang yang mungkin didapatkan oleh perusahaan. Fungsi ini juga meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan strategis perusahaan melalui penyediaan informasi yang relevan dan komprehensif. Hal ini menjadikan para pimpinan perusahaan lebih mudah untuk membuat kebijakan yang menyeluruh dan holistik, yang dapat diberlakukan pada semua lini dalam Perusahaan GoTo tersebut. Dalam menciptakan manajemen risiko yang efektif bagi organisasi, fungsi manajemen risiko berkolaborasi dengan fungsi audit internal selaku pengawas kegiatan operasional perusahaan.

Peran Komunikasi dalam Manajemen Risiko Bisnis GoTo Financial

Komunikasi yang terjadi di dalam GoTo Financial selain melalui tatap muka, juga biasa terjadi melalui email. Namun perusahaan juga melakukan pertemuan bulanan yaitu *townhall meeting* untuk seluruh karyawan agar para karyawan mendapatkan gambaran dari manajemen tentang keadaan perusahaan. Email dan *townhall meeting* ini dapat digunakan sebagai sarana komunikasi dari manajemen kepada karyawan (*downward communication*) untuk menyosialisasikan berbagai kebijakan serta memberikan informasi perihal pekerjaan, serta sebagai sarana komunikasi dari karyawan kepada manajemen (*upward communication*) untuk menyampaikan aspirasi, mengajukan pertanyaan dan diskusi pekerjaan.

Komunikasi antar karyawan yang terjadi di GoTo Financial dilakukan di dalam forum *meeting* antar tim atau internal tim. Adapun hal-hal yang biasa dibahas adalah *update* keadaan *project*, bisnis, dan lain sebagainya. Secara umum anggota perusahaan menggunakan komunikasi formal dan informal secara seimbang dalam berkomunikasi sehari-hari. Komunikasi formal digunakan dalam pengumuman resmi, *update* bisnis, dan lainnya, sementara komunikasi informal dilakukan pada saat *brainstorming* atau pembahasan kolaborasi antar tim.

Dalam perannya untuk mengelola risiko, komunikasi biasa digunakan sebagai sarana untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi oleh perusahaan. GoTo Financial memiliki beberapa kendala dalam melaksanakan manajemen risiko dalam perusahaan, yaitu biasa terjadi pada saat koordinasi antar tim. Selain itu, perbedaan pemahaman atas level risiko yang dapat diterima perusahaan (*risk appetite*) menjadi kendala dalam manajemen risiko perusahaan. Sebagai contoh, tim bisnis GoTo Financial memiliki prioritas untuk meningkatkan jumlah dan nilai transaksi, sehingga akan bereksperimen dengan inisiatif seperti promo dan diskon. Sedangkan tim manajemen risiko beranggapan bahwa praktik promo dan diskon akan menarik minat penipu sehingga ada risiko finansial di sisi GoTo Financial.

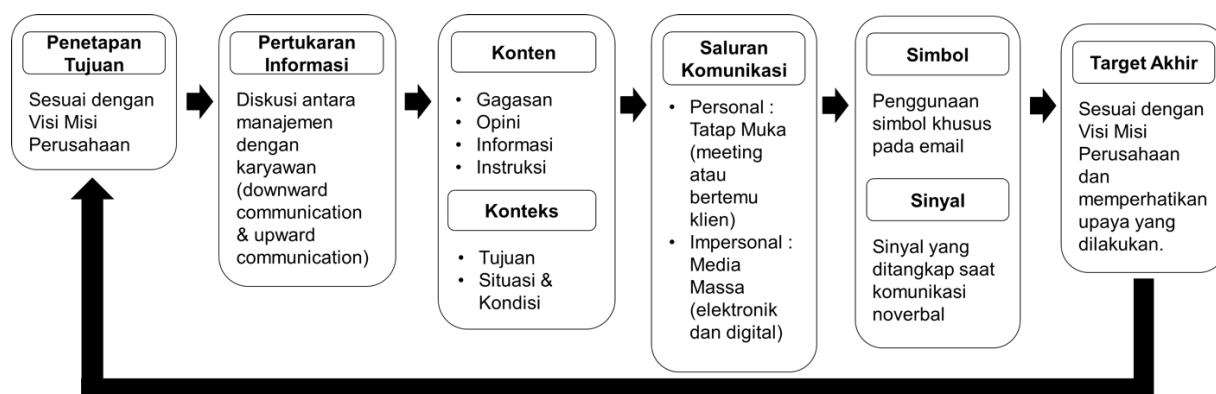
Perbedaan persepsi ini menjadi salah satu kendala dalam manajemen risiko GoTo Financial dan sampai saat ini manajemen perusahaan masih diupayakan untuk menyamakan pemahaman tersebut untuk mencapai

target perusahaan yang berjalan secara optimal sesuai visi misi perusahaan. Untuk menghadapi kendala tersebut, tim melakukan komunikasi dan mencari solusi berupa jalan tengah untuk mencapai kebutuhan bisnis. Namun tidak hanya mencapai kebutuhan dari sisi bisnis, solusi yang diambil pun tetap memperhatikan pengelolaan resiko dengan baik.

Dalam praktiknya, komunikasi bisnis yang terjadi di GoTo Financial mengandung unsur-unsur pokok komunikasi. *Unsur yang pertama* adalah memiliki tujuan, yaitu komunikasi yang dilakukan manajemen GoTo Financial dilakukan untuk mencapai target perusahaan, serta untuk mengatasi kendala-kendala terhambatnya visi, misi dan tujuan perusahaan. *Unsur kedua* adalah terjadinya pertukaran informasi. Komunikasi bisnis yang terjadi di GoTo Financial berisi pertukaran informasi antara manajemen dengan karyawan dan antar karyawan, dimana didalamnya jelas terlihat ada yang berperan sebagai komunikator, dan lainnya sebagai komunikan. Peran komunikator dan komunikan bisa saja berubah dalam satu momen diskusi. Tidak selalu satu orang menjadi komunikator atau komunikan, namun bisa bergantian sesuai dengan kondisi di lapangan.

Unsur pokok komunikasi yang ketiga adalah gagasan, opini, informasi, instruksi merupakan isi dari pesan yang bentuknya beragam bergantung tujuan, situasi dan kondisinya. Implementasinya di lapangan, karyawan GoTo Financial dapat memberikan gagasan dan opini dalam diskusi internal perusahaan. Sementara pihak manajemen perusahaan memberikan informasi dan instruksi kepada karyawannya. *Unsur keempat* dalam komunikasi yaitu saluran personal atau impersonal. Saluran personal dilakukan perusahaan dalam komunikasi tatap muka, misalnya pada saat meeting atau bertemu klien secara langsung. Sementara itu, komunikasi impersonal adalah dengan menggunakan media massa yang dapat menjangkau khalayak luas, misalnya melalui iklan di televisi, media sosial dan sebagainya.

Unsur pokok kelima, memiliki simbol atau sinyal sebagai bentuk mempertukarkan pesan. Di dalam perusahaan GoTo Financial, simbol dan sinyal dapat dilihat dalam istilah perusahaan yang disepakati bersama antar karyawan perusahaan serta manajemen perusahaan. Simbol biasanya muncul pada istilah tertentu dalam pesan-pesan komunikasi melalui email. Sementara untuk sinyal, baik verbal maupun nonverbal dapat dilihat pada saat komunikasi tatap muka yang terjadi antar personil perusahaan. Secara umum, adanya simbol dan sinyal ini dapat membuat komunikasi semakin efektif, karena pesan dapat tersampaikan dengan baik, dan baik komunikator maupun komunikan memiliki kesamaan makna. *Unsur yang terakhir*, yaitu pencapaian tujuan organisasi. Tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya, menjadi target untuk dicapai oleh masing-masing personil dalam perusahaan GoTo Financial. Baik dari divisi keuangan, divisi *human resources development*, legal maupun lainnya, harus bertanggungjawab mengerjakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing agar tercapainya tujuan perusahaan sebagai wujud dari visi dan misi perusahaan. Gambaran umum unsur yang terkait pada implementasi komunikasi dalam manajemen risiko GoTo Financial dapat dilihat pada Gambar 2 berikut.



Gambar 2: Komunikasi dalam Manajemen Risiko GoTo Financial

D. Kesimpulan

GoTo Financial telah melakukan berbagai upaya untuk mengelola risiko yang mungkin terjadi dalam perusahaan dengan memperhatikan 4 (empat) pola manajerial, yaitu perencanaan, pengorganisasian,

implementasi, serta pengawasan dan evaluasi. GoTo Financial juga telah melakukan upaya pengelolaan risiko dengan melihat pada jenis-jenis risiko yang muncul, baik risiko strategis, kepatuhan, operasional, finansial dan reputasi. Peran komunikasi dalam manajemen risiko adalah dalam penyamaan persepsi, mengatasi kendala dalam operasional perusahaan, serta mencari solusi atas kendala yang dihadapi. Komunikasi yang dilakukan GoTo Financial adalah formal dan informal melalui email serta *forum meeting* yang dapat menjadi media komunikasi bagi manajemen kepada karyawan, karyawan kepada manajemen, maupun komunikasi antar karyawan.

Daftar Pustaka

- Adin, Z. & Izzati, IHY. (2023). Dasar-Dasar Komunikasi Bisnis. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jrmk.v3i1.2324>
- Asir, M., Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, Muh. A. (2023). Peran Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 32–42. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.844>
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Pustaka Belajar.
- Derradji, R., & Hamzi, R. (2024). The Convergence of Process-Risk Management and Decision-Making: an Integrated Vision. *International Journal of Business Continuity and Risk Management*, 14(3), 305–326. <https://doi.org/10.1504/IJBCRM.2024.141606>
- Djojosoedarso, S. (2003). *Prinsip-prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi*. Salemba Empat.
- E.Y. Utami et al. (2024). Analisis Korelasi Manajemen Risiko dan Ketahanan Bisnis terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan Sektor Jasa di Indonesia. *Jurnal Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 92–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.58812/smb.v2i02.367>
- Follet, M. P. (1997). *Manajemen dalam Organisasi*. Kencana.
- GJ. Woo & H. Chang. (2020). Transparency as the Best Policy: Risk Communication for Both Business and Beyond. *BCRP: Business Communication Research & Practice*, 3(1), 68–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.22682/bcrp.2020.3.1.68>
- GoTo Financial. (2021). *Dokumen GoTo Financial*. PT. GoTo Gojek Tokopedia Tbk.
- Hidayatullah et al. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Guna Meminimalisir Kerugian Pada Kegiatan Pengiriman Redpack. *Jurnal Ilmiah Manajemen FORKAMMA*, 7(2), 103–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/frkm.v7i2.30571>
- Hirai, A. (2024). *What Kills Startups?* Cayenne Consulting. <https://www.caycon.com/what-kills-startups/>
- Iriantara, Y. (2010). *Komunikasi Bisnis*. Universitas Terbuka.
- Irwan, Rizki, Z. A., & Ramdani, R. F. P. (2024). Strategi Manajemen Risiko untuk Menghadapi Tantangan Bisnis di Era Ketidakstabilan Global. In D. Solihin (Ed.), *Prosiding Seminar Nasional Manajemen* (pp. 1550–1554). Universitas Pamulang.
- J.S. Sihotang et al. (2024). Analisis Manajemen Risiko Terhadap Keberlangsungan Usaha UMKM: Studi Kasus pada Evan Bakery. *Jiic: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA*, 1(4), 374–385.
- Kasidi. (2014). *Manajemen Risiko*. Ghalia Indonesia.
- Khairi, MW. & Maryani, A. (2023). Strategi Komunikasi Bisnis Online ShopShopee dalam Meningkatkan Penjualan. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi*, 3(2), 125–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jrmk.v3i2.3228>
- L. Rabe et.al. (2024). Making Risk Communication in Practice: Dimensions of Professional Logics in Risk and Vulnerability Assessments. *Journal of Risk Research*, 27(3), 389–403. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/13669877.2024.2328199>
- LE. Situmorang & BL. Manullang. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Cafe Sejiwa. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 251–262. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.1050>
- M. Purwanti & N. Heriana. (2024). Pengaruh Penerapan Manajemen Resiko Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Konstruksi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei) Periode 2020-2022. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(5), 2900–2912. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i5.3233>
- MA. Miradji et al. (2024). Manajemen Risiko dalam Strategi Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 435–439. <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/merdeka>
- Ostadi, B., & Ghobadi, Z. N. (2024). Calculating The Business Continuity Value by Considering Several Destructive Events and Co-occurrence of Risk Factors. *International Journal of Business Continuity and Risk Management*, 14(1), 30–56. <https://doi.org/10.1504/IJBCRM.2024.137238>

- Pratala, E. & Supriadi, YN. (2023). *Buku Ajar Komunikasi Bisnis*. Eureka Media Aksara.
- R. Kurnia et al. (2023). Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 Pada Usaha Pembibitan DT Maruhun. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 4(2), 146–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.32815/jpro.v4i2.1681>
- R. Salsabila et al. (2024). Analisis Strategi Manajemen Risiko Dalam Menghadapi Ketidakpastian Bisnis. *MUSYTARI: Neraca Manajemen, E Konomi Akuntansi*, 12(5), 110–120. <https://doi.org/https://doi.org/10.8734/musytari.v12i5.9002>
- Rahmadanis et al. (2023). Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko Pada PT. Indofood Sukses Makmur. *Jurnal Magisma*, 11(2), 163–171. <https://doi.org/https://doi.org/10.35829/magisma.v11i2.323>
- S. Balaji et al. (2024). A Study on Risk Management in Corporate Business. *Involvement International Journal of Business*, 1(3), 197–209. <https://doi.org/https://doi.org/10.62569/ijb.v1i3.26>
- S. Kalogiannidis et al. (2023). Business Communication and Crisis Management in International Business: a European Perspective. *International Journal of Business Continuity and Risk Management*, 13(4), 323–346. <https://doi.org/10.1504/IJBCRM.2023.134495>
- Sinulingga, R. A. (2019). Sistem Manajemen Resiko pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. *The International Journal of Applied Business*, 3(1).
- Siswanto. (2017). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Solihin, I. (2009). *Pengantar Manajemen*. Erlangga.
- Tabun et al. (2023). *Manajemen Risiko Bisnis Era Digital (Teori dan Pendekatan Konseptual)*. Penerbit SEVAL.
- Virglerova et al. (2021). Model of business risks and their impact on operational performance of SMEs. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 4047–4064. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2010111>
- Wibisono et al. (2023). Analisis Manajemen Resiko Pemasaran, Operasional, Human Capital dan Finance pada PT. Agrindo Sumber Harum. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(3), 1895–1913. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3519>
- Z.R. Yusrahmdani et al. (2024). Strategi Komunikasi Bisnis Melalui Media Sosial Di Era Digital Sekolah Musik YMS Antapani. *Jurnal Common*, 8(1), 43–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.3410/common.v8i1.12744>