



STRATEGI PENGELOLAAN RISIKO: MENGURANGI KERUGIAN PERUSAHAAN DARI PESANAN GAGAL BAYAR DAN STOCK YANG TIDAK SEIMBANG DENGAN PENDEKATAN KERANGKA COSO (STUDI KASUS : PT. SIGNAL NIAGA INDONESIA)

Dinda Putri Lestari^{a*}, Sarah Yuliarini^b

^a Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Jurusan Akuntansi, dindahanindita@gmail.com, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Jawa Timur

^b Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Jurusan Akuntansi, sarahyuliarini@uwks.ac.id, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Jawa Timur

* Korespondensi

ABSTRACT

Increasingly fierce business competition demands companies to be able to manage risks strategically and in a structured manner. This study aims to analyze the risk management strategies implemented by PT. Signal Niaga Indonesia in dealing with defaulted orders and stock imbalances, using the COSO framework approach. The issues raised include excess stock due to unilateral cancellations by customers and the risk of default from the payment term system. The research method used is descriptive qualitative with a case study approach, through observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that the implementation of the five main components of the COSO framework—namely the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring—can help companies identify and control risks more effectively. Recommended strategies include evaluating customer creditworthiness, updating the stock recording system, and strengthening internal regulations. The implementation of these strategies has been proven to minimize financial losses and improve the company's operational efficiency. These findings are expected to serve as a reference for other distribution business actors in building a more adaptive and sustainable risk management system.

Keywords: Risk Management COSO Framework, Unpaid Orders, Inventory Imbalance.

Abstrak

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mampu mengelola risiko secara strategis dan terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan risiko yang diterapkan oleh PT. Signal Niaga Indonesia dalam menghadapi pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok, dengan menggunakan pendekatan kerangka COSO. Permasalahan yang diangkat meliputi kelebihan stok akibat pembatalan sepihak oleh pelanggan dan risiko gagal bayar dari sistem pembayaran tempo. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan lima komponen utama dalam kerangka COSO—yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan—dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengendalikan risiko dengan lebih efektif. Strategi yang disarankan mencakup evaluasi kelayakan kredit pelanggan, pembaruan sistem pencatatan stok, serta penguatan regulasi internal. Penerapan strategi ini terbukti dapat meminimalkan kerugian finansial dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha distribusi lainnya dalam membangun sistem manajemen risiko yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Kerangka COSO, Pesanan Gagal Bayar, Stok Tidak Seimbang.

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi, organisasi harus bersaing tidak hanya dalam hal harga dan kualitas produk, tetapi juga dalam efisiensi operasional dan manajemen risiko di seluruh operasi bisnis (SindoNews, 2025). Faktor eksternal yang dapat memengaruhi kelangsungan bisnis meliputi tren pasar yang berubah cepat, perilaku pelanggan yang dinamis, dan kondisi ekonomi yang tidak dapat diprediksi. Sektor distribusi kemasan menghadapi masalah yang semakin rumit karena permintaan yang berfluktuasi, potensi ketidakseimbangan inventaris yang muncul, dan meningkatnya kemungkinan gagal bayar konsumen. Pengelolaan Persediaan yang tidak akurat dapat menyebabkan kelebihan stok, yang meningkatkan biaya penyimpanan dan risiko barang rusak, serta kekurangan pasokan, yang mengakibatkan hilangnya penjualan dan penurunan kepuasan pelanggan.

PT. Signal Niaga Indonesia, sebagai distributor kemasan makanan dan minuman di Surabaya, melayani berbagai segmen pelanggan mulai dari kafe, restoran, hingga layanan catering dengan tingkat permintaan yang bervariasi setiap waktu. Sistem pencatatan persediaan yang masih bersifat manual menimbulkan risiko kesalahan input, ketidaksesuaian data, dan keterlambatan informasi (Ummah, 2019). Akibatnya, data stok sering kali tidak akurat, sehingga memicu kelebihan atau kekurangan barang di gudang. Di sisi lain, kebijakan penjualan tanpa uang muka (Down Payment) bagi pelanggan tetap diterapkan untuk memfasilitasi kemudahan transaksi dan meningkatkan loyalitas pelanggan yang telah mengenal baik penawaran perusahaan. Harapannya, kebijakan ini dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dan pelanggan. Namun, meskipun menguntungkan bagi pelanggan setia, terdapat risiko yang perlu diwaspadai, yaitu perubahan mendadak dalam perilaku pelanggan yang dapat berujung pada pembatalan pesanan secara tiba-tiba. Salah satu contohnya, seorang pelanggan memesan 30 ball sedotan dengan harga Rp160.000 per ball, namun tiba-tiba membatalkan separuh pesanan dan hanya membeli 15 ball. Hal ini menyebabkan perusahaan memiliki sisa 15 ball yang tidak terjual dengan nilai Rp2.400.000, di mana barang tersebut tergolong jarang terjual sehingga menjadi beban keuangan sampai dapat dijual atau dikeluarkan dari persediaan. Kelebihan stok ini berdampak pada kerugian langsung bagi perusahaan. Selain itu, risiko kredit juga menjadi tantangan serius. Misalnya, kasus pelanggan bernama Jokopi yang memesan barang dalam jumlah besar dengan sistem pembayaran tempo, namun saat jatuh tempo tidak mampu melunasi tagihan sesuai kesepakatan. Hingga saat ini, pembayaran hanya dilakukan secara mencicil tanpa kejelasan waktu pelunasan, yang berdampak langsung terhadap arus kas dan stabilitas keuangan perusahaan. Kasus-kasus tersebut menunjukkan lemahnya pengendalian risiko kredit dan minimnya mekanisme mitigasi yang efektif.

Permasalahan tersebut menuntut penerapan strategi pengelolaan risiko yang terstruktur dan komprehensif. Salah satu kerangka kerja yang relevan untuk mengatasi hal ini adalah *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), yang menyediakan metodologi sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, dan memantau risiko di seluruh lini organisasi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and Internal, 2013). Kerangka COSO memiliki lima komponen utama, yaitu: lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta pemantauan (*monitoring activities*). Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan efektivitas kerangka COSO dalam meningkatkan sistem pengendalian internal dan manajemen risiko di berbagai sektor. Dwiasnati & Hidayat (2022) menemukan bahwa penerapan COSO ERM di PT. Alphanet mampu mengidentifikasi risiko secara menyeluruh dan mendukung pembuatan kebijakan manajemen risiko yang lebih baik, meskipun perlu penguatan pada aspek budaya risiko. Temuan-temuan ini memperkuat relevansi penggunaan kerangka COSO dalam konteks PT. Signal Niaga Indonesia yang menghadapi tantangan manajemen stok dan risiko gagal bayar.

Dengan demikian, penerapan kerangka COSO pada PT. Signal Niaga Indonesia diharapkan mampu memperkuat pengendalian internal, meningkatkan akurasi pencatatan persediaan, mengoptimalkan evaluasi kelayakan kredit pelanggan, dan memastikan setiap keputusan operasional mempertimbangkan potensi risiko. Integrasi kerangka ini diharapkan tidak hanya meminimalkan kerugian akibat stok tidak seimbang dan pesanan gagal bayar, tetapi juga membangun sistem manajemen risiko yang adaptif terhadap perubahan pasar, meningkatkan daya saing, dan menjaga keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Risiko

Strategi Pengelolaan Risiko: Mengurangi Kerugian Perusahaan dari Pesanan Gagal Bayar dan Stock yang Tidak Seimbang dengan Pendekatan Kerangka COSO (Studi Kasus : Pt. Signal Niaga Indonesia) (Dinda Putri Lestari)

Manajemen merupakan proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Beberapa definisi manajemen menyebutkan bahwa manajemen adalah ilmu atau seni mengatur sumber daya dan aktivitas kerja sama kelompok dalam mencapai tujuan bersama (Terry, Lee, Hilman, Siagian dalam Brilio.net, 2024). Dalam konteks pengelolaan risiko, manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan berbagai faktor ketidakpastian yang mungkin menghambat pencapaian tujuan organisasi (Kristiana et al., 2022). Manajemen risiko didefinisikan sebagai proses sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan merespons risiko yang dapat memengaruhi tujuan organisasi (Ummah, 2019; Standar et al., 2020). Dengan proses yang meliputi penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis, evaluasi, mitigasi, komunikasi, dan pemantauan, manajemen risiko membantu perusahaan mengurangi potensi kerugian dan meningkatkan produktivitas.

Fungsi manajemen risiko meliputi pengurangan kerugian finansial, mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik, menjaga reputasi, serta membangun daya saing perusahaan (Afrizal Miradji et al., 2024). Tujuan utama adalah meminimalkan dampak negatif risiko sekaligus memanfaatkan peluang bisnis baru dengan manajemen risiko yang efektif dan terukur. Tahapan manajemen risiko menurut Ummah (2019) meliputi: menetapkan konteks, mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, menilai dan mengevaluasi risiko, mengurangi risiko, pemantauan risiko, serta komunikasi dan konsultasi dengan pihak terkait. Proses ini penting untuk memastikan tindakan pengendalian yang tepat pada risiko spesifik seperti gagal bayar dan ketidakseimbangan stok.

2.2. Risiko Gagal Bayar (*Credit Risk*)

Risiko gagal bayar mengacu pada kemungkinan pihak debitur tidak memenuhi kewajibannya tepat waktu, sehingga merugikan aliran kas perusahaan (Siva Nur Azahro & Budiharto, 2016; Cuandra & Suandri, 2024). Faktor penyebab meliputi kondisi keuangan yang tidak stabil, keterlambatan pembayaran pelanggan, pengelolaan keuangan yang kurang optimal, serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan regulasi (Ummah, 2019). Dampaknya berupa kerugian finansial, gangguan likuiditas, dan potensi kebangkrutan jika tidak dikelola dengan baik. Strategi pencegahan risiko gagal bayar mencakup evaluasi keuangan secara berkala, diversifikasi pendapatan, peningkatan manajemen piutang, efisiensi operasional, serta pengawasan ketat kondisi keuangan pelanggan (Shoosmiths, 2023). Dalam konteks PT. Signal Niaga Indonesia, risiko ini muncul karena kebijakan penjualan tanpa uang muka kepada pelanggan tetap. Meskipun bertujuan membangun loyalitas, kebijakan tersebut menimbulkan potensi gagal bayar dan pembatalan pesanan sepihak yang dapat mengganggu stabilitas arus kas, kondisi ini dapat menyebabkan barang yang telah disiapkan untuk pesanan tersebut menumpuk di Gudang.

2.3. Risiko Ketidakseimbangan Stok (*Inventory Risk*)

Ketidakseimbangan stok adalah kondisi di mana jumlah persediaan yang dimiliki perusahaan tidak sejalan dengan kebutuhan aktual atau permintaan pasar, yang umumnya terbagi menjadi dua bentuk, yaitu kelebihan stok (*overstock*) dan kekurangan stok (*stockout*) (Chopra & Meindl, 2016). Kelebihan stok terjadi ketika barang yang tersedia melebihi tingkat permintaan sehingga mengakibatkan biaya penyimpanan meningkat, risiko kerusakan atau kedaluwarsa produk, serta tertahannya modal kerja yang seharusnya dapat digunakan untuk aktivitas produktif lainnya. Sebaliknya, kekurangan stok muncul ketika persediaan tidak mencukupi untuk memenuhi permintaan pelanggan, yang dapat menyebabkan hilangnya potensi penjualan, penurunan kepuasan pelanggan, kerusakan reputasi perusahaan, serta biaya tambahan akibat pengadaan darurat (Linkzasia, 2025).

Fenomena ketidakseimbangan stok sering kali menjadi salah satu penyebab utama inefisiensi operasional dalam perusahaan distribusi. Kelebihan stok dapat menimbulkan beban biaya penyimpanan jangka panjang, terutama jika perusahaan mengandalkan gudang dengan kapasitas terbatas. Sementara itu, kekurangan stok dapat mendorong pelanggan untuk beralih kepada kompetitor, yang dalam jangka panjang menurunkan loyalitas dan pangsa pasar. Untuk memitigasinya, diperlukan Strategi perencanaan permintaan yang tepat, sistem pemantauan waktu nyata, promosi untuk mengurangi kelebihan stok, peramalan berbasis analitik, pengisian stok otomatis, dan diversifikasi pemasok, semuanya diperlukan untuk mengatasi hal ini. Perusahaan dapat mengidentifikasi, mengendalikan, dan memantau risiko inventaris secara sistematis dengan mengintegrasikan teknik-teknik ini dengan kerangka kerja COSO. Hal ini meningkatkan keberlanjutan bisnis, menurunkan biaya, dan menjaga arus kas.

2.4. Kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO)



Gambar 1. Komponen Kerangka COSO

Kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) merupakan salah satu pedoman pengendalian internal dan manajemen risiko yang paling banyak diadopsi secara global. Kerangka ini berfungsi sebagai panduan bagi organisasi untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi sistem pengendalian internal yang mampu memberikan keyakinan memadai terhadap pencapaian tujuan strategis, operasional, pelaporan, dan kepatuhan (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and Internal*, 2013).

COSO menekankan bahwa pengendalian internal adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel organisasi. Artinya, efektivitas pengendalian internal tidak hanya bergantung pada prosedur tertulis, tetapi juga pada komitmen dan keterlibatan semua pihak di dalam perusahaan. Pendekatan COSO bersifat terintegrasi, sehingga dapat diterapkan untuk mengelola beragam risiko, termasuk risiko keuangan, operasional, dan strategis.

Kerangka COSO terdiri atas lima komponen utama:

- a. **Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)** Komponen ini menjadi fondasi bagi seluruh elemen pengendalian internal, mencakup integritas, nilai etika, filosofi manajemen, struktur organisasi, pembagian wewenang, serta kompetensi sumber daya manusia. Lingkungan pengendalian yang kuat akan membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada kepatuhan dan pengendalian risiko.
- b. **Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)** Proses identifikasi dan analisis risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Penilaian risiko membantu perusahaan memahami tingkat signifikansi dan kemungkinan terjadinya risiko, sehingga dapat menetapkan prioritas penanganan.
- c. **Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)** Kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang dirancang untuk memastikan bahwa keputusan manajemen dan tindakan pengendalian risiko dapat dijalankan secara konsisten. Contohnya termasuk otorisasi transaksi, rekonsiliasi data, pembatasan akses, serta pemeriksaan fisik aset.
- d. **Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)** Ketersediaan informasi yang relevan, akurat, dan tepat waktu menjadi kunci keberhasilan pengendalian internal. Komponen ini memastikan bahwa informasi mengalir secara efektif ke seluruh tingkatan organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data.
- e. **Pemantauan (*Monitoring Activities*)** Proses evaluasi berkelanjutan atau peninjauan berkala terhadap efektivitas pengendalian internal. Pemantauan memungkinkan perusahaan mendeteksi kelemahan sejak dini dan melakukan perbaikan sebelum risiko berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

artikel ini Kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) memiliki lima komponen utama yang diperinci menjadi 17 prinsip, yang dapat menjadi acuan dalam membangun sistem pengendalian internal yang efektif (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and Internal*, 2013).

Pertama, **Lingkungan Pengendalian** meliputi komitmen terhadap integritas dan nilai etika, independensi dewan direksi dalam melakukan pengawasan, penetapan struktur organisasi yang jelas, komitmen terhadap kompetensi sumber daya manusia, serta penegakan akuntabilitas. Pada PT. Signal Niaga Indonesia, prinsip ini diwujudkan melalui kebijakan kredit yang transparan, pembagian wewenang yang jelas antara bagian penjualan, gudang, dan keuangan, serta pelatihan staf terkait manajemen risiko dan pengendalian internal.

Strategi Pengelolaan Risiko: Mengurangi Kerugian Perusahaan dari Pesanan Gagal Bayar dan Stock yang Tidak Seimbang dengan Pendekatan Kerangka COSO (Studi Kasus : Pt. Signal Niaga Indonesia) (Dinda Putri Lestari)

Kedua, **Penilaian Risiko** mencakup penetapan tujuan yang jelas, identifikasi risiko di seluruh entitas, pertimbangan potensi kecurangan, dan penilaian perubahan signifikan yang dapat memengaruhi tujuan perusahaan. Penerapannya di PT. Signal Niaga Indonesia terlihat pada proses identifikasi risiko gagal bayar dan dampaknya terhadap persediaan, evaluasi pembatalan pesanan sepihak, serta penyesuaian strategi berdasarkan perubahan tren permintaan pasar.

Ketiga, **Aktivitas Pengendalian** berisi pemilihan dan pengembangan pengendalian yang sesuai, pengendalian umum atas teknologi, serta implementasi kebijakan dan prosedur. Perusahaan menerapkannya dengan menetapkan batas kredit, menyelaraskan syarat pembayaran dengan profil risiko pelanggan, mengintegrasikan sistem pencatatan stok dan piutang, serta membuat SOP pengadaan yang mempertimbangkan status pembayaran.

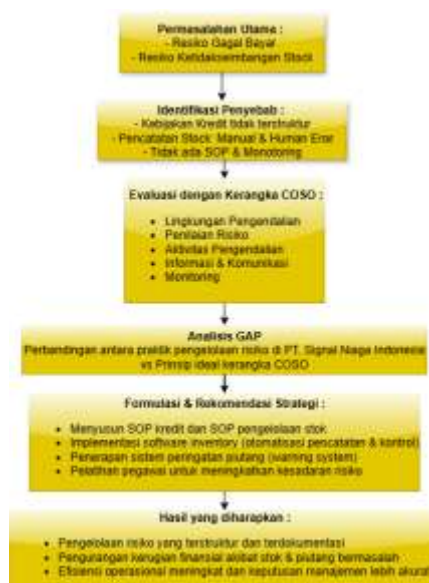
Keempat, **Informasi dan Komunikasi** meliputi penggunaan informasi yang relevan dan berkualitas, komunikasi internal yang tepat waktu, dan komunikasi eksternal kepada pihak berkepentingan. Di PT. Signal Niaga Indonesia, hal ini dilakukan dengan memanfaatkan sistem informasi real-time untuk pemantauan stok dan piutang, menyampaikan status pembayaran pelanggan kepada bagian gudang, serta memberikan laporan keuangan periodik kepada manajemen.

Kelima, **Pemantauan** mencakup evaluasi berkelanjutan atau berkala terhadap pengendalian internal, serta komunikasi kekurangan kepada pihak yang bertanggung jawab untuk perbaikan. Perusahaan menjalankannya melalui audit internal rutin terhadap piutang dan persediaan, pelaporan temuan ketidaksesuaian kepada manajemen, dan evaluasi berkala atas efektivitas SOP serta kebijakan kredit.

Dalam konteks PT. Signal Niaga Indonesia, penerapan kerangka COSO sangat relevan untuk mengatasi permasalahan pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok. Melalui *Risk Assessment*, perusahaan dapat mengidentifikasi keterkaitan antara piutang bermasalah dan dampaknya pada persediaan. *Control Activities* dapat dirancang untuk mengatur batas stok, mengintegrasikan data piutang dengan sistem inventaris, serta mengatur prosedur penagihan yang ketat. Sementara itu, *Monitoring Activities* memastikan bahwa efektivitas kebijakan tersebut dievaluasi secara rutin, sehingga risiko yang sama tidak terulang.

Dengan mengimplementasikan kerangka COSO secara konsisten, perusahaan dapat memperkuat pengendalian internal, meningkatkan efisiensi operasional, menjaga arus kas, dan mempertahankan daya saing di tengah dinamika pasar yang kompetitif.

2.5. Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif metode studi kasus untuk menganalisis strategi pengelolaan risiko pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok pada PT Signal Niaga Indonesia dengan acuan kerangka COSO. Objek penelitian adalah strategi pengelolaan risiko operasional dan risiko kredit, sedangkan sampel penelitian terdiri dari tiga informan kunci, yaitu Manager Operasional, Admin Penjualan, dan Kepala Gudang yang terlibat langsung dalam proses operasional perusahaan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi atas dokumen internal perusahaan seperti *invoice*, kartu stok, dan SOP. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang mencakup tiga tahap: *data reduction* (merangkum dan memfokuskan data penting), *data display* (menyajikan data dalam bentuk narasi, tabel, dan kutipan), serta *conclusion drawing/verification* (menarik kesimpulan dan memverifikasi temuan). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, teknik dan triangulasi waktu, sehingga informasi yang diperoleh konsisten, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Proses analisis risiko dalam penelitian ini mengacu pada lima komponen utama Kerangka COSO yang diterapkan secara sistematis. Tahap pertama adalah Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*), yaitu mengidentifikasi nilai etika, integritas, kompetensi, struktur organisasi, pembagian wewenang, dan akuntabilitas yang membentuk dasar budaya pengendalian di perusahaan. Tahap kedua, Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), dilakukan dengan mengidentifikasi risiko utama seperti pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok, menganalisis kemungkinan dan dampaknya, menilai potensi risiko penipuan, serta mengevaluasi perubahan kondisi internal maupun eksternal yang memengaruhi profil risiko perusahaan. Selanjutnya, pada tahap Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), peneliti mengkaji kebijakan, prosedur, dan mekanisme pengendalian yang diterapkan untuk memitigasi risiko, misalnya melalui pemeriksaan stok berkala, evaluasi kelayakan kredit pelanggan, dan penerapan sistem otorisasi penjualan. Tahap keempat, Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*), difokuskan pada penilaian kualitas, kecepatan, dan ketepatan informasi yang mengalir antarbagian seperti gudang, penjualan, dan manajemen, serta mekanisme komunikasi internal maupun eksternal yang berkaitan dengan pengendalian risiko. Tahap terakhir adalah Pemantauan (*Monitoring Activities*), yang meliputi evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian, tindak lanjut hasil evaluasi atau audit internal, serta perbaikan berkesinambungan untuk mengantisipasi risiko serupa di masa depan. Penerapan tahapan ini memungkinkan Kerangka COSO tidak hanya memetakan risiko secara komprehensif, tetapi juga memandu perumusan strategi pengelolaan risiko yang tepat sasaran bagi PT. Signal Niaga Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Identifikasi Risiko

Berdasarkan hasil observasi dan analisis pada PT Signal Niaga Indonesia, terdapat dua risiko utama yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu risiko pesanan gagal bayar dan risiko ketidakseimbangan stok.

- a. **Risiko pesanan gagal bayar** terjadi akibat kebijakan pemberian tempo pembayaran yang tidak memiliki prosedur baku dan minim analisis kelayakan kredit. Pemberian fasilitas pembayaran tanpa uang muka, khususnya pada pelanggan tetap, meningkatkan potensi piutang tak tertagih dan menyebabkan deadstock untuk produk custom yang sulit dijual kembali. Risiko ini berdampak pada penurunan profitabilitas dan terganggunya arus kas operasional.
- b. **Risiko ketidakseimbangan stok** disebabkan oleh sistem pencatatan semi-manual yang rentan kesalahan input, kelalaian pencatatan retur barang, dan keterlambatan pembaruan data. Selisih stok sering kali baru terdeteksi saat stock opname. Dampaknya meliputi overstock, stock out, dan biaya tambahan untuk promosi barang mati. Kondisi ini menghambat efisiensi operasional dan meningkatkan risiko kerugian perusahaan.

Kedua risiko tersebut memiliki implikasi signifikan terhadap keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, diperlukan penerapan strategi pengendalian berbasis kerangka COSO untuk meminimalkan dampak negatif dan meningkatkan efektivitas operasional.

4.2 Standar Operasional Prosedur (SOP) di PT Signal Niaga Indonesia

PT Signal Niaga Indonesia telah memiliki alur kerja operasional yang terstruktur melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mencakup seluruh tahapan, mulai dari penerimaan pesanan hingga penyimpanan dokumen transaksi. Proses operasional diawali dengan penerimaan pesanan yang dilakukan oleh bagian admin penjualan melalui berbagai saluran komunikasi seperti WhatsApp, Instagram, maupun kunjungan langsung pelanggan ke kantor. Setelah pesanan diterima, admin melakukan pencatatan dan konfirmasi dengan menuliskan pesanan pada buku manual dan kartu stok, serta mengirimkan invoice kepada pelanggan sebagai bukti pemesanan. Tahap berikutnya adalah persiapan barang yang dikoordinasikan oleh kepala gudang bersama staf gudang, di mana barang diambil sesuai pesanan yang telah dikonfirmasi. Setelah barang siap, dilakukan pengiriman menggunakan armada internal perusahaan atau melalui mitra ekspedisi, umumnya dalam jangka waktu satu hingga dua hari setelah persiapan selesai. Untuk menjaga kelancaran pembayaran, bagian admin penjualan melaksanakan follow up pembayaran, khususnya bagi pelanggan yang diberi tempo.

Pelanggan baru biasanya diberikan tempo pembayaran selama tujuh hari, sedangkan pelanggan tetap dapat memperoleh perpanjangan hingga satu bulan berdasarkan kebijakan perusahaan. Perusahaan juga menerapkan prosedur retur barang untuk menerima dan mencatat barang yang rusak atau tidak sesuai pesanan, yang ditangani oleh admin penjualan bekerja sama dengan bagian gudang. Selanjutnya, dilakukan evaluasi stok mingguan yang bertujuan memeriksa kesesuaian stok fisik dengan catatan administrasi serta mendokumentasikan deadstock. Evaluasi ini dilaksanakan oleh kepala gudang bersama admin penjualan setiap akhir pekan.

Untuk memperkuat koordinasi, PT Signal Niaga Indonesia mengadakan rapat koordinasi tim setiap dua hingga tiga minggu sekali, melibatkan admin, gudang, dan bagian keuangan untuk membahas kendala operasional dan risiko yang dihadapi. Sebagai tahap akhir, perusahaan memiliki prosedur dokumentasi dan arsip, di mana seluruh dokumen penting seperti invoice, surat jalan, bukti transfer, dan nota disimpan baik secara fisik maupun digital untuk memastikan kelengkapan administrasi dan mempermudah proses verifikasi di kemudian hari.

Penerapan SOP ini menunjukkan bahwa meskipun sistem yang digunakan masih bersifat semi-manual, perusahaan telah memiliki mekanisme kerja yang cukup sistematis. SOP tersebut menjadi pedoman bagi setiap bagian dalam melaksanakan tugasnya, sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian risiko operasional dan risiko kredit yang relevan terhadap fokus penelitian, yaitu pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok. Implementasi SOP ini juga menunjukkan adanya kesesuaian dengan beberapa komponen dalam kerangka COSO, seperti Risk Assessment, Control Activities, Information and Communication, dan Monitoring Activities. Namun, efektivitasnya masih sangat bergantung pada peran sumber daya manusia (SDM), sehingga peningkatan kapasitas SDM dan digitalisasi sistem dokumentasi menjadi rekomendasi penting untuk mendukung pengelolaan risiko yang lebih efektif.

Tabel 1. Standar Operasional Prosedur (SOP) di PT. Signal Niaga Indonesia

Nama Prosedur	Deskripsi Pekerjaan	Lokasi	Waktu Pelaksanaan	Penanggung Jawab
Penerimaan Pesanan	Menerima pesanan dari pelanggan melalui WhatsApp, Instagram, atau kunjungan langsung	Kantor Admin Penjualan	Saat pesanan masuk	Admin Penjualan
Pencatatan dan Konfirmasi	Mencatat pesanan ke buku manual dan kartu stok, serta mengirim invoice	Kantor Admin Penjualan	Setelah pesanan diterima	Admin Penjualan
Persiapan Barang	Mengambil barang sesuai pesanan dan menyiapkan untuk pengiriman	Gudang Barang	Setelah konfirmasi pesanan	Kepala Gudang & Staff Gudang
Pengiriman Barang	Mengantarkan barang ke pelanggan menggunakan armada sendiri atau ekspedisi	Lokasi pelanggan	1–2 hari setelah pesanan siap	Kurir internal / Mitra Ekspedisi

Follow Up Pembayaran	Mengingatkan pelanggan untuk pembayaran jatuh tempo atau cicilan	Online (WA/telepon)	Setelah pembelian kelima, pelanggan diberi tempo pembayaran 7 hari. Jika sudah menjadi pelanggan tetap, tempo dapat diperpanjang 1 bulan	Admin Penjualan
Retur Barang	Menerima dan mencatat barang rusak atau tidak sesuai pesanan	Kantor dan Gudang	Setelah barang dikembalikan	Admin Penjualan & Gudang
Evaluasi Stok Mingguan	Melakukan pengecekan stok fisik, mencocokkan dengan catatan, serta dokumentasi deadstock	Gudang & Kantor Admin	Setiap akhir pekan	Kepala Gudang & Admin Penjualan
Rapat Koordinasi Tim	Diskusi mingguan antar admin, gudang, dan keuangan untuk evaluasi risiko operasional	Kantor Admin Penjualan	2-3 Minggu Sekali	Manajer Operasional
Dokumentasi dan Arsip	Menyimpan invoice, surat jalan, bukti transfer, dan nota secara fisik dan digital	Kantor Admin Penjualan	Setiap selesai transaksi	Admin Penjualan

4.3 Analisis Pengelolaan Risiko Berdasarkan Kerangka COSO

PT Signal Niaga Indonesia dianalisis menggunakan kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), yang terdiri dari lima komponen utama: Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*), Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*), serta Pemantauan (*Monitoring Activities*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada Lingkungan Pengendalian, perusahaan belum memiliki SOP formal terkait pengelolaan risiko dan pengambilan keputusan kredit masih bersifat subjektif. Pada Penilaian Risiko, belum terdapat sistem formal seperti *risk scoring*, dan penilaian hanya didasarkan pada pengalaman lapangan. Dalam Aktivitas Pengendalian, prosedur masih manual, tidak ada limit kredit pelanggan, dan pengawasan stok hanya mengandalkan *stock opname* bulanan. Pada Informasi dan Komunikasi, proses pertukaran informasi masih informal, data dikelola melalui Microsoft Excel tanpa sistem ERP terintegrasi, dan belum ada sistem peringatan dini (*early warning*). Pada Pemantauan, perusahaan hanya melakukan evaluasi insidental seperti *stock opname* bulanan dan peninjauan piutang saat terjadi keterlambatan pembayaran, tanpa tim audit internal.

Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip COSO di PT Signal Niaga Indonesia masih lemah, bersifat reaktif, dan belum terintegrasi. Hal ini mengindikasikan adanya risiko residual yang tinggi apabila tidak dilakukan perbaikan sistem pengendalian internal secara menyeluruh.

Tabel 2. Analisis Pengelolaan Risiko Berdasarkan Kerangka COSO

Komponen COSO	Temuan Utama di PT Signal Niaga Indonesia	Kutipan Wawancara Pendukung
Lingkungan Pengendalian	Struktur organisasi sudah jelas dan terdapat pemisahan tugas antar bagian (admin, gudang, piutang, marketing, finance). Namun, pengambilan keputusan strategis masih terpusat pada owner.	"Approval pengambilan keputusan adalah owner... jadi enggak semua penjualan itu dikasih harga yang sama." (Ibu Sulis, Admin Penjualan, 2025)

Penilaian Risiko	- Tidak ada sistem formal risk assessment. - Penilaian risiko hanya berdasarkan pengalaman pribadi. - Tidak ada analisis kelayakan kredit pelanggan baru.	"Kita nggak punya sistem scoring atau analisis khusus buat pelanggan baru" (Ibu Sulis, Admin Penjualan, 2025).
Aktivitas Pengendalian	- Approval hanya dilakukan manual oleh owner. - Tidak ada limit kredit pelanggan. - Stock opname hanya dilakukan bulanan. - Crosscheck data masih manual antara admin dan gudang.	"Setiap hari sebelum melakukan aktivitas kami selalu cek stok barang. Kalau ada selisih, kami lakukan pengecekan fisik lagi" (Bapak Supri, Kepala Gudang, 2025).
Informasi dan Komunikasi	- Komunikasi antar bagian hanya melalui briefing informal. - Tidak ada sistem early warning untuk piutang jatuh tempo atau stok kritis. - Data diolah dengan Excel, tanpa ERP.	"Kami adakan briefing 2-3 kali seminggu, supaya semua bagian tahu kendala yang sedang terjadi" (Bapak Supri, Kepala Gudang, 2025). "Pernah data hilang karena mati lampu" (Ibu Susilowati, 2025).
Pemantauan	- Monitoring hanya lewat stock opname bulanan dan follow up piutang. - Tidak ada tim audit internal. - Evaluasi risiko hanya dilakukan insidental saat ada masalah besar.	"Kita ada stock opname bulanan, dan sesekali ada sidak mendadak dari owner" (Ibu Susilowati, Manager Keuangan, 2025).

4.4 Strategi Pengelolaan Risiko yang Sudah dan Direkomendasikan

PT Signal Niaga Indonesia telah menerapkan sejumlah langkah pengelolaan risiko, meskipun masih sederhana, manual, dan belum terdokumentasi secara formal sesuai prinsip COSO (2013). Strategi yang telah berjalan meliputi: Pelaksanaan *stock opname* rutin minimal satu kali sebulan untuk memastikan kesesuaian stok fisik dan catatan administrasi, *briefing internal* rutin antarbagian sebanyak 2–3 kali seminggu guna membahas kendala operasional, *crosscheck* manual antara data stok fisik dan catatan administrasi sebelum pengiriman barang, serta evaluasi piutang secara berkala dan penagihan manual melalui telepon atau pesan singkat.

Langkah-langkah tersebut mencerminkan kesadaran perusahaan terhadap risiko pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok, namun pelaksanaannya masih bersifat reaktif dan belum berbasis prosedur baku yang terintegrasi. Berdasarkan hasil analisis serta mengacu pada lima komponen COSO, strategi penguatan yang direkomendasikan adalah:

- Penyusunan dan penerapan SOP kredit pelanggan** yang memuat kriteria kelayakan, batasan limit kredit, dan prosedur pemberian fasilitas tempo pembayaran.
- Pengembangan database pelanggan** berisi histori transaksi dan pembayaran untuk mendukung analisis risiko kredit yang lebih akurat.
- Implementasi sistem barcode** untuk meningkatkan akurasi pencatatan pergerakan barang dan meminimalkan kesalahan input.
- Penggunaan software inventory management** yang menyediakan data stok *real-time* dan dilengkapi fitur peringatan dini terhadap stok kritis atau *overstock*.
- Penerapan early warning system** untuk memantau piutang yang mendekati jatuh tempo sehingga penagihan dapat dilakukan secara proaktif.
- Pelatihan internal terkait risk awareness** bagi seluruh karyawan agar memahami peran dan tanggung jawab dalam pengendalian risiko.

Penerapan strategi-strategi ini secara konsisten diharapkan dapat memperkuat efektivitas pengendalian internal perusahaan, menekan risiko kerugian akibat pesanan gagal bayar dan ketidakseimbangan stok, serta memastikan keselarasan praktik pengelolaan risiko dengan prinsip COSO.

Tabel 3. Strategi Pengelolaan Risiko yang Sudah dan Akan Diterapkan di PT. Signal Niaga Indonesia

Kategori Strategi	Strategi yang Sudah Diterapkan	Strategi yang Disarankan (Berdasarkan COSO)
Pengendalian Piutang / Kredit	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi piutang secara berkala secara manual. - Follow up piutang lewat WA dan telepon. 	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat SOP kredit pelanggan. - Mengembangkan database histori pembayaran pelanggan. - Membuat sistem early warning untuk piutang jatuh tempo.
Pengendalian Stok	<ul style="list-style-type: none"> - Stock opname rutin bulanan. - Crosscheck manual antara admin dan gudang. - Briefing 2-3 kali seminggu untuk evaluasi stok. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengimplementasikan sistem barcode. - Menggunakan software inventory management. - Melakukan monitoring stok berbasis real-time dan membuat laporan stok harian.
Pengelolaan Umum	<ul style="list-style-type: none"> - Pengambilan keputusan kredit sepenuhnya oleh owner berdasarkan hubungan pribadi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menerapkan risk assessment formal untuk setiap transaksi besar. - Mengadakan pelatihan risk awareness kepada karyawan. - Membentuk tim monitoring risiko internal.

4.5 Kesesuaian Temuan Penelitian dengan Teori

Temuan ini mendukung konsep COSO (2013) bahwa pengendalian internal efektif mencakup lima komponen: Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan. Analisis menunjukkan bahwa PT Signal Niaga Indonesia masih memiliki kelemahan di hampir semua komponen tersebut.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Kawatu et al. (2020) yang menemukan bahwa lemahnya pengendalian internal meningkatkan risiko operasional, khususnya pada pengelolaan piutang dan persediaan. Penelitian ini juga memperkuat temuan Asnawi (2022) yang menekankan bahwa ketiadaan SOP formal dalam pengelolaan risiko menyebabkan ketidakteraturan pengambilan keputusan dan berpotensi memicu kerugian finansial.

4.6 Gap antara Teori dan Praktik di Lapangan

Berdasarkan kerangka COSO, terdapat kesenjangan signifikan antara teori pengelolaan risiko yang ideal dan praktik di lapangan, di antaranya:

- a. **Tidak adanya sistem penilaian risiko formal** Perusahaan belum memiliki *risk assessment* terstruktur untuk menilai probabilitas dan dampak risiko. Keputusan lebih banyak didasarkan pada intuisi dan pengalaman.
- b. **Ketiadaan SOP pengendalian risiko** Setiap divisi bekerja berdasarkan kebiasaan dan arahan verbal, tanpa panduan tertulis. Hal ini menimbulkan inkonsistensi dalam pengambilan keputusan dan penanganan risiko.

- c. **Pengawasan operasional yang bersifat incidental** Monitoring hanya dilakukan melalui *stock opname* bulanan dan *briefing* mingguan. Tidak ada audit internal atau sistem pemantauan berkala yang memastikan efektivitas pengendalian risiko.
- d. **Sistem informasi semi-manual** Pengolahan data masih menggunakan Microsoft Excel, yang sangat bergantung pada ketelitian operator dan rawan kesalahan input. Belum ada sistem ERP atau perangkat lunak manajemen persediaan modern.

4.7 Implikasi Temuan Penelitian

Hasil temuan ini memberikan implikasi penting:

- a. Potensi kerugian berulang – Risiko gagal bayar dan ketidakseimbangan stok akan terus terjadi jika perbaikan sistem tidak segera dilakukan.
- b. Efisiensi operasional rendah – Proses kerja menjadi tidak efisien karena banyak waktu dan sumber daya digunakan untuk memperbaiki kesalahan yang sebenarnya dapat dicegah.
- c. Penurunan kredibilitas perusahaan – Masalah pengiriman barang, penagihan, dan stok dapat menurunkan kepercayaan pelanggan dan pemasok.
- d. Kebutuhan transformasi sistem – Perusahaan perlu mengadopsi pendekatan pengelolaan risiko yang terstruktur sesuai prinsip COSO, termasuk pembuatan SOP, penggunaan sistem informasi modern, pembentukan tim pengawasan risiko, dan pelatihan karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi pengelolaan risiko di PT Signal Niaga Indonesia dengan pendekatan kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), dapat disimpulkan bahwa perusahaan menghadapi dua jenis risiko utama, yaitu **risiko pesanan gagal bayar (*credit risk*)** dan **risiko ketidakseimbangan stok (*inventory risk*)**. Risiko gagal bayar muncul akibat kebijakan tempo pembayaran yang tidak terstruktur, ketiadaan SOP kredit, serta pengambilan keputusan yang subjektif tanpa analisis kelayakan pelanggan. Sementara itu, risiko ketidakseimbangan stok disebabkan oleh sistem pencatatan semi-manual, kesalahan input data, retur barang yang tidak terdokumentasi, serta absennya sistem pemantauan stok secara *real-time*.

Penerapan komponen COSO di perusahaan masih belum optimal. Lingkungan pengendalian lemah karena tidak adanya SOP formal dan belum adanya pengambilan keputusan berbasis data; penilaian risiko dilakukan secara intuitif; aktivitas pengendalian cenderung reaktif dan tidak terdokumentasi; informasi dan komunikasi bersifat informal; serta pemantauan hanya dilakukan secara insidental melalui *stock opname* dan penagihan piutang.

Strategi yang telah diterapkan perusahaan, seperti *stock opname* bulanan, *briefing* antarbagian, dan evaluasi piutang berkala, belum mampu mengatasi akar permasalahan risiko. Oleh karena itu, strategi yang lebih efektif berdasarkan kerangka COSO meliputi: penyusunan SOP kredit dan pengelolaan stok, pengembangan sistem basis data pelanggan dan penggunaan *software* manajemen persediaan, penerapan sistem *early warning* untuk piutang jatuh tempo, serta pelatihan internal guna meningkatkan kesadaran risiko (*risk awareness*) di seluruh level organisasi. Implementasi strategi tersebut diharapkan dapat meminimalkan potensi kerugian, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat daya saing perusahaan di industri distribusi kemasan makanan dan minuman.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasilnya, antara lain:

- a. Keterbatasan Akses Data Tidak semua informasi yang dibutuhkan peneliti dapat diakses secara lengkap akibat kebijakan internal perusahaan. Beberapa data yang bersifat sensitif atau rahasia tidak dapat diungkapkan secara terbuka, sehingga membatasi kelengkapan analisis.
- b. Keterbatasan Ruang Lingkup Penelitian Fokus penelitian hanya mencakup risiko pesanan gagal bayar (*credit risk*) dan ketidakseimbangan stok (*inventory risk*) pada satu perusahaan, yaitu PT Signal Niaga Indonesia. Oleh karena itu, temuan penelitian ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi pada perusahaan lain dengan sektor usaha yang berbeda.
- c. Potensi Subjektivitas Informan Data yang diperoleh melalui wawancara sangat dipengaruhi oleh pandangan dan pengalaman informan. Hal ini secara alami dapat mengandung unsur subjektivitas yang mungkin memengaruhi penafsiran terhadap situasi di lapangan.

Ucapan Terima Kasih

Dengan rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak dan Ibu atas doa dan dukungan yang tiada henti, kepada keluarga dan sahabat atas semangat yang diberikan selama proses ini, kepada dosen pembimbing atas bimbingan dan arahnya, kepada diri sendiri karena telah berusaha sebaik mungkin, serta kepada Putra Wijaya Alfiansa atas bantuan dan dukungan yang turut membantu dalam penyelesaian.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A.Royyan. (2023). Konsep Manajemen Risiko. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(3), 130–137. <https://doi.org/10.59059/jupiek.v1i3.322>
- [2] Afrizal Miradji, M., Rafli Rizaldy, A., & Rizal Prayuda, A. (2024). Manajemen Resiko dalam Strategi Perusahaan. *Merdeka Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 435–439. <https://doi.org/10.62017/merdeka>
- [3] Asnawi. (2022). Analisis Keberhasilan Pengelolaan Strategi Manajemen Risiko Di Era Digitalisasi. *16(1)*, 1–23.
- [4] brilio.net. (2020). Pengertian manajemen menurut para ahli dan secara umum. *Brilio.Net*. <https://www.brilio.net/wow/11-pengertian-manajemen-menurut-para-ahli-dan-secara-umum-200416e.html>
- [5] Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management: Global Edition*. In *Supply Chain Management: Global Edition*.
- [6] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and Internal. (2013). *COSO Internal Control - Integrated Framework (2013)*. Kpmg, 1–8.
- [7] Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- [8] Cuandra, F., & Suandri, H. (2024). Optimalisasi Implementasi Form Pembayaran di Muka PT . *Pls Ekspres Guna Menghindari Risiko Gagal Bayar*. 4(6), 905–909.
- [9] Dwiasnati, S., & Hidayat, R. R. (2022). Penerapan Manajemen Risiko Menggunakan COSO: Enterprise Risk Management Framework Integrated Pada PT Alphanet. *Jurnal Tata Kelola Dan Kerangka Kerja Teknologi Informasi*, 8(2), 66–72. <https://doi.org/10.34010/jtk3ti.v8i2.7845>
- [10] Firdaus, R. (2024). Perbandingan Sistem Informasi Akuntansi Manual dan Berbasis Teknologi *Comparison Of Manual And Technology -Based Accounting November*, 5975–5980.
- [11] Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2011). Strategic risk management: A foundation for improving enterprise risk management and governance. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 81–88.
- [12] Hanafi, M. M., & Halim, A. (2016). *Analisis laporan keuangan*. Yogyakarta: Upp Stim Ykpn.
- [13] hilman. (2020). *Manajemen Menurut Para Ahli*. *Brilio.Net*. <https://www.brilio.net/wow/11-pengertian-manajemen-menurut-para-ahli-dan-secara-umum-200416e.html>
- [14] ilmukeuangan.com. (2024). Menghadapi Realitas Pahit: Dampak dan Risiko Piutang Gagal Bayar. *Ilmukeuangan.Com*. <https://www.ilmukeuangan.com/post/menghadapi-realitas-pahit-dampak-dan-risiko-piutang-gagal-bayar>
- [15] Jolissetiawati, H., Nurmalina, R., Dahtiah, N., & Muhammad, R. N. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Persediaan dengan menggunakan Kerangka Kerja COSO pada CV. *Rona Karya Nusantara. Indonesian Accounting Literacy Journal*, 5(2), 159–169.
- [16] Kawatu, B. M. L., Tinangon, J. J., & Gerungai, N. Y. T. (2020). Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagangan Pada Pt. Daya Anugrah Mandiri Cabang Manado. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 15(2), 193. <https://doi.org/10.32400/gc.15.2.28173.2020>
- [17] Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. (2024). *Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, melalui Direktorat Jenderal Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Bahan Berbahaya dan Beracun (B3. Sipsn.Menlhk*. <https://sipsn.menlhk.go.id/sipsn/public/data/komposisi>
- [18] Kristiana, R., Syafi'ur, A., Muhammad, R., Sedyanto, Y., Lawa, K., Sutikno, B., Tyas, A. H., Tatan, W., Aep, S., & Afriansyah, S. (2022). *Manajemen Risiko Cv*. Mega Press Nusantara. www.megapress.co.id
- [19] Kurniawati, I. A. (2010). Kritik Terhadap Kerangka Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) Coso Dalam Asumsi Dasarnya. *Ekonomi & Bisnis Airlangga*. <https://e-journal.unair.ac.id/index.php/JEBA/article/view/4263>
- [20] Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1988). *Criteria for Assessing Naturalistic Inquiries as Reports*.
- [21] linkzasia. (2025). Ketidakseimbangan Stock Arti, Penyebab, Strategi Mengatasi, Dampak. *Blog.Linkzasia.Com*. <https://blog.linkzasia.com/overstock-understock-dan-deadstock/>

Strategi Pengelolaan Risiko: Mengurangi Kerugian Perusahaan dari Pesanan Gagal Bayar dan Stock yang Tidak Seimbang dengan Pendekatan Kerangka COSO(Studi Kasus : Pt. Signal Niaga Indonesia) (Dinda Putri Lestari)

- [22] Marinos, G., & Rosni, N. (2017). Peran intuisi dalam pengambilan keputusan strategis eksekutif. *School of Economics and Management Lund University.*, 2(1), 1–64.
- [23] Miles, M. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks.
- [24] Moeller, R. R. (2011). *COSO enterprise risk management: establishing effective governance, risk, and compliance processes*. John Wiley & Sons.
- [25] Moleong. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosda Karya.
- [26] Nurhasanah, A., & Haryono, Y. (2024). Strategi Pengembangan Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi Swasta Islam di Indonesia dengan COSO Framework. *IRTIQO': Postgraduate Journal of Islamic Economics, Finance and Accounting Studies*, 3(2), 293–315.
- [27] Nurlaela, R., & Suhendi, S. (2021). Evaluasi Manajemen Risiko Tata Kelola TI berbasis COSO ERM Integrated Framework pada Perguruan Tinggi XYZ. *Jurnal Informatika Terpadu*, 7(1), 15–20.
- [28] Oei Liang Lee. (2020). *Manajemen Menurut Oei Liang Lee*. Brilio.Net. <https://www.brilio.net/wow/11-pengertian-manajemen-menurut-para-ahli-dan-secara-umum-200416e.html>
- [29] Prabowo, Gaby, M. (2019). Analisa efektivitas pengelolaan risiko menggunakan pemetaan standar manajemen risiko COSO ERM, ISO 31000, IRM/AIRMIC/ALARM 2002: studi kasus siklus pembelian PT. Wahana Sun Hutama Bandung. Universitas Katolik Parahyangan. <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/8015>
- [30] Putri, A. A., & Nursyamsiah, S. (2024). Analisis Sistem Pengelolaan Persediaan Berbasis Coso Studi Kasus Perusahaan Manufaktur Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 1313–1326.
- [31] Rikaz, S., Ulhaq, A. D., Mulyono, R. H., & Cahyaningtyas, R. (2022). Perancangan Coso Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Penerbit Dan Percetakan (Studi Kasus Pada Cv.Gema Insani Press). *National Conference on Accounting and Fraud Auditing*, 1–8. <https://trilogi.ac.id/journal/ks/index.php/EPAKT/article/view/1210>
- [32] Rspe, P. E., Ive, C. T., Burns, J., Steele, A., Cohen, E. E., Ramamoorti, S., Burns, J., & Cohen, E. E. (2020). *Blockchain dan Internal Control Sponsored By Contributing Authors. Coso*.
- [33] Rukajat, A. (2018). Pendekatan penelitian kuantitatif: quantitative research approach.
- [34] Rumamby, W. P., Kalangi, L., & Suwetja, I. G. (2021). Evaluasi implementasi pengendalian internal berbasis COSO pada PT. Moy Veronika. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2).
- [35] shoosmiths. (2023). Meminimalkan risiko gagal bayar pelanggan. *Shoosmiths.Com*. <https://www.shoosmiths.com/insights/articles/minimising-the-risk-of-customer-non-payment>
- [36] Siagian, R. (2020). *Manajemen Menurut Para Ahli*. Brilio.Net. <https://www.brilio.net/wow/11-pengertian-manajemen-menurut-para-ahli-dan-secara-umum-200416e.html>
- [37] SindoNews. (2025). Perkuat Branding lewat Kemasan, Bantu UMKM Naik Kelas. *SindoNews*. <https://ekbis.sindonews.com/read/1551531/34/perkuat-branding-lewat-kemasan-custoomin-bantu-umkm-naik-kelas-1743775480>
- [38] Siva Nur Azahro, Budiharto, H. S. (2016). Diponegoro Law Review Pasar Modal memberikan Perlindungan Hukum Investor Obligasi Terhadap Risiko Gagal Bayar (Default). *Diponegoro Law Review*, 5(2), 1–12.
- [39] Stake, R. E. (2010). *Qualitative research: Studying how things work*.
- [40] Standar, R., Indonesia, N., & Iwa, I. S. O. 31000. (2020). *Manajemen risiko — Pedoman penggunaan ISO 31000 dalam sistem manajemen*. 2020.
- [41] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- [42] Ummah, M. S. (2019). *Manajemen Risiko*. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_Sistem_Pembetulan_Terpusat_Strategi_Melestari
- [43] Yin, L., Ni, Q., & Deng, Z. (2018). A GNSS/5G integrated positioning methodology in D2D communication networks. *IEEE Journal on Selected Areas in Communications*, 36(2), 351–362.