

DAMPAK RISIKO GEOPOLITIK JALUR PERDAGANGAN INTERNASIONAL TERHADAP EFISIENSI BIAYA RANTAI PASOK DAN KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR

Rafika Fausiah¹, Arianto Dangkung², Afrianto³

Universitas Mega Buana Palopo^{1,2,3}

Email: rafikafausiah@umegabuana.ac.id¹, ariantodangkeng@umegabuana.ac.id²,
afriherni@gmail.com³

Abstrak

Ketidakpastian geopolitik pada jalur perdagangan internasional menjadi tantangan utama bagi manajemen operasi dan keuangan global. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak risiko geopolitik terhadap efisiensi biaya rantai pasok serta implikasinya terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Indonesia yang bergantung pada bahan baku impor. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap sepuluh informan kunci yang terdiri atas Direktur Keuangan (CFO), Manajer Rantai Pasok, dan Analis Risiko dari tiga perusahaan manufaktur besar. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dampak, hambatan, dan strategi mitigasi yang diterapkan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko geopolitik menyebabkan peningkatan biaya rantai pasok melalui kenaikan tarif asuransi maritim, biaya pengalihan rute pelayaran (rerouting), serta kebutuhan penyediaan persediaan pengaman (buffer stock). Kondisi tersebut berdampak pada penurunan margin laba kotor dan gangguan arus kas jangka pendek. Namun, perusahaan yang menerapkan strategi diversifikasi pemasok lintas kawasan (friend-shoring) dan fleksibilitas kontrak keuangan mampu mengurangi dampak negatif terhadap kinerja keuangan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa risiko geopolitik merupakan faktor strategis yang perlu diintegrasikan dalam manajemen rantai pasok dan pengambilan keputusan keuangan perusahaan. Oleh karena itu saran dari penelitian ini memperkuat sistem manajemen risiko, melakukan diversifikasi sumber pasokan, dan meningkatkan fleksibilitas perencanaan keuangan untuk meningkatkan ketahanan bisnis terhadap ketidakpastian global.

Kata Kunci: Risiko Geopolitik, Biaya Rantai Pasok, Kinerja Keuangan, Perusahaan Manufaktur, Analisis Kualitatif.

Abstract

Geopolitical uncertainty along international trade routes has become a major challenge for global operations and financial management. This study aims to analyze the impact of geopolitical risks on supply chain cost efficiency and their implications for the financial performance of manufacturing companies in Indonesia that rely on imported raw materials. The research employed a qualitative approach using a descriptive case study method. Data were collected through in-depth interviews with ten key informants, including Chief Financial Officers (CFOs), Supply Chain Managers, and Risk Analysts from three large manufacturing companies. The data were analyzed using thematic analysis to identify patterns of impact, challenges, and mitigation strategies adopted by the companies. The findings reveal that geopolitical risks significantly increase supply chain costs through higher maritime insurance premiums, rerouting expenses, and the need for additional buffer stock. These

conditions negatively affect gross profit margins and disrupt short-term cash flow stability. However, companies implementing supplier diversification across regions (friend-shoring) and flexible financial contracting strategies were better able to mitigate adverse effects on financial performance. The study concludes that geopolitical risk has become a strategic factor that must be integrated into supply chain management and corporate financial decision-making. Therefore, companies are encouraged to strengthen risk management systems, diversify sourcing strategies, and enhance financial planning flexibility to improve business resilience amid global uncertainties.

Keywords: *Geopolitical Risk, Supply Chain Costs, Financial Performance, Manufacturing Companies, Qualitative Analysis.*

A. Pendahuluan

Sistem perdagangan internasional diharapkan mampu menciptakan arus logistik yang stabil, efisien, dan berbiaya rendah sehingga perusahaan manufaktur dapat menjalankan proses produksi secara optimal. Rantai pasok yang terintegrasi seharusnya mendukung ketersediaan bahan baku, menjaga ketepatan waktu pengiriman, serta meningkatkan efisiensi biaya operasional yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan perusahaan.¹ Namun demikian, meningkatnya risiko geopolitik justru menyebabkan gangguan distribusi global, kenaikan biaya transportasi, lonjakan premi asuransi maritim, serta ketidakpastian waktu pengiriman yang berdampak langsung terhadap biaya rantai pasok perusahaan manufaktur.²

Dari perspektif manajemen rantai pasok, risiko geopolitik dapat mengganggu ketahanan (resilience) rantai pasok melalui peningkatan volatilitas biaya logistik, gangguan infrastruktur transportasi, serta penurunan efisiensi proses kepabeanan dan distribusi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa risiko geopolitik memiliki pengaruh negatif terhadap ketahanan rantai pasok pelayaran internasional melalui mekanisme gangguan infrastruktur logistik, fluktuasi tarif pengiriman, dan hambatan operasional pada simpul-simpul logistik strategis.³ Akibatnya, perusahaan manufaktur yang sangat bergantung pada bahan baku impor menghadapi tantangan besar dalam menjaga efisiensi biaya operasional dan kesinambungan produksi.

¹ Pu, G., Qiao, W., & Feng, Z. (2023). Antecedents and outcomes of supply chain resilience.

² Hryhorak, M., & Dimitrova, A. (2024). Risk management in international supply chains: geopolitical and geoeconomic dimensions.

³ Li, Y., Huang, Q., Xu, X., & Wang, Y. (2026). Geopolitical Risk and Shipping Supply Chain Resilience: Systemic Characteristics, Impact Mechanisms, and the Security of Logistics Nodes.

Dari sisi keuangan perusahaan, peningkatan biaya rantai pasok berpotensi menurunkan margin laba, meningkatkan kebutuhan modal kerja, dan mengganggu stabilitas arus kas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa gangguan rantai pasok yang dipicu oleh faktor eksternal dapat berdampak signifikan terhadap profitabilitas perusahaan apabila tidak diimbangi dengan strategi mitigasi risiko yang memadai.¹ Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengembangkan strategi adaptif seperti diversifikasi pemasok, friend-shoring, digitalisasi rantai pasok, dan fleksibilitas kontrak guna meningkatkan ketahanan operasional dan keuangan perusahaan.⁴

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara risiko geopolitik dan

ketahanan rantai pasok, kajian yang secara khusus menghubungkan dampak risiko geopolitik terhadap efisiensi biaya rantai pasok dan implikasinya terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Indonesia masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada aspek logistik, perdagangan internasional, atau manajemen risiko secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana risiko geopolitik memengaruhi biaya rantai pasok dan kinerja keuangan perusahaan manufaktur yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap bahan baku impor.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak risiko geopolitik pada jalur perdagangan internasional terhadap efisiensi biaya rantai pasok serta implikasinya terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan literatur manajemen rantai pasok dan manajemen keuangan, serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi mitigasi risiko di tengah meningkatnya ketidakpastian geopolitik global.

⁴ Li, Y., Li, D., Liu, Y., & Shou, Y. (2023). Digitalization for Supply Chain Resilience and Robustness: The Roles of Collaboration and Formal Contracts.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai dampak risiko geopolitik pada jalur perdagangan internasional terhadap efisiensi biaya rantai pasok dan kinerja keuangan perusahaan manufaktur. Metode studi kasus deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi secara komprehensif berdasarkan pengalaman dan perspektif para pelaku yang terlibat langsung dalam pengelolaan rantai pasok dan keuangan perusahaan.

Penelitian dilaksanakan pada tiga perusahaan manufaktur skala besar di Indonesia yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap bahan baku impor. Pengumpulan data dilakukan selama periode Januari hingga April 2026. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pengambilan keputusan terkait rantai pasok, manajemen risiko, dan keuangan perusahaan. Informan terdiri atas sepuluh orang yang meliputi tiga Direktur Keuangan (Chief Financial Officer/CFO), empat Manajer Rantai Pasok, dan tiga Analis Risiko.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), dokumentasi, dan studi literatur. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi mengenai dampak risiko geopolitik terhadap biaya rantai pasok, strategi mitigasi risiko, serta implikasinya terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dokumentasi dilakukan dengan menelaah laporan keuangan, laporan operasional, dan dokumen kebijakan manajemen risiko perusahaan yang relevan. Selain itu, studi literatur digunakan untuk memperkuat landasan teoritis melalui kajian terhadap artikel ilmiah, laporan lembaga internasional, dan publikasi akademik yang berkaitan dengan risiko geopolitik, rantai pasok, dan kinerja keuangan.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik (thematic analysis). Tahapan analisis meliputi reduksi data, pengkodean (coding), pengelompokan tema, interpretasi data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara ditranskripsikan secara lengkap, kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, hambatan, serta strategi yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi risiko geopolitik. Untuk meningkatkan validitas data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil

wawancara, dokumentasi perusahaan, dan temuan dari berbagai literatur yang relevan. Melalui pendekatan tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh risiko geopolitik terhadap efisiensi biaya rantai pasok dan kinerja keuangan perusahaan manufaktur serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan ketahanan bisnis di tengah ketidakpastian global.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Dampak Risiko Geopolitik terhadap Efisiensi Biaya Rantai Pasok

Berdasarkan hasil wawancara terhadap sepuluh informan, seluruh responden menyatakan bahwa meningkatnya risiko geopolitik pada jalur perdagangan internasional telah memberikan dampak nyata terhadap aktivitas rantai pasok perusahaan. Gangguan pada jalur pelayaran internasional, terutama akibat konflik di kawasan Laut Merah, Terusan Suez, dan meningkatnya ketegangan geopolitik global, menyebabkan perusahaan harus melakukan pengalihan rute (rerouting) pengiriman yang berimplikasi pada meningkatnya waktu distribusi dan biaya logistik. Selain itu, perusahaan juga mengalami kenaikan premi asuransi maritim serta biaya transportasi karena meningkatnya tingkat risiko pelayaran internasional.⁵

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh perusahaan melakukan penyesuaian terhadap strategi pengadaan bahan baku dengan meningkatkan persediaan pengaman (buffer stock) untuk mengurangi risiko terhentinya proses produksi. Namun, kebijakan tersebut menyebabkan meningkatnya biaya penyimpanan, biaya modal kerja, serta biaya pemeliharaan persediaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa risiko geopolitik secara langsung menurunkan efisiensi biaya rantai pasok karena perusahaan harus mengalokasikan sumber daya tambahan untuk menjaga kontinuitas operasional.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian menjelaskan bahwa gangguan rantai pasok akibat ketidakpastian global menyebabkan perusahaan mengalami peningkatan biaya operasional dan penurunan efisiensi logistik apabila tidak didukung oleh sistem rantai pasok yang tangguh.⁶

⁵ Madzik, P., et al. (2024). *Resilience in Supply Chain Risk Management in Disruptive World*. Annals of Operations Research.

⁶ Tufan, C., Çiğdem, Ş., Kılıç, Y., & Sayar, G. (2024). *Agility and Resilience in Supply Chains: Investigating Their Roles in Enhancing Financial Performance*. Sustainability, 16(17), 7842

Demikian pula, penelitian mengenai ketahanan rantai pasok global menunjukkan bahwa meningkatnya risiko geopolitik melemahkan resiliensi rantai pasok melalui peningkatan biaya persediaan dan menurunnya fleksibilitas distribusi internasional.⁷

2. Dampak Peningkatan Biaya Rantai Pasok terhadap Kinerja Keuangan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa peningkatan biaya rantai pasok berdampak langsung terhadap kinerja keuangan perusahaan. Seluruh informan menyatakan bahwa kenaikan biaya logistik tidak sepenuhnya dapat dialihkan kepada konsumen melalui kenaikan harga jual karena adanya persaingan pasar. Akibatnya, perusahaan harus menyerap sebagian besar kenaikan biaya tersebut sehingga margin laba kotor (gross profit margin) mengalami penurunan.

Selain menurunkan profitabilitas, peningkatan biaya logistik juga memengaruhi likuiditas perusahaan. Beberapa informan mengungkapkan bahwa perusahaan harus menyediakan modal kerja yang lebih besar untuk membiayai pengadaan bahan baku, biaya pengiriman, serta penyimpanan persediaan dalam jumlah lebih besar. Kondisi

tersebut menyebabkan arus kas operasional menjadi lebih fluktuatif dibandingkan periode sebelum meningkatnya risiko geopolitik.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa gangguan rantai pasok memiliki hubungan langsung dengan penurunan kinerja keuangan apabila perusahaan tidak memiliki kemampuan adaptasi yang memadai.⁸ Penelitian lain juga menunjukkan bahwa peningkatan resiliensi rantai pasok berkontribusi positif terhadap stabilitas arus kas dan profitabilitas perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian.⁹

3. Strategi Mitigasi Risiko Geopolitik

Seluruh perusahaan dalam penelitian ini telah menerapkan berbagai strategi mitigasi untuk mengurangi dampak risiko geopolitik. Strategi yang paling dominan adalah diversifikasi pemasok (*supplier diversification*), yaitu memperluas sumber pengadaan bahan baku dari berbagai negara sehingga ketergantungan terhadap satu kawasan dapat dikurangi

⁷ Zhang, X., et al. (2025). Geopolitical risk and global supply chain resilience. *Finance Research Letters*, 86, 108551.

⁸ Huo, B., Li, D., & Gu, M. (2024). The Impact of Supply Chain Resilience on Customer Satisfaction and Financial Performance. *Journal of Management Science and Engineering*.

⁹ Tufan, C., et al. (2024). Agility and Resilience in Supply Chains.

Selain diversifikasi pemasok, perusahaan juga mulai menerapkan strategi *friend-shoring* dengan memilih mitra dagang dari negara-negara yang memiliki hubungan politik dan ekonomi relatif stabil. Strategi ini dinilai mampu mengurangi potensi gangguan distribusi akibat konflik geopolitik maupun kebijakan perdagangan internasional.

Pada aspek keuangan, perusahaan menerapkan fleksibilitas kontrak pembelian, melakukan evaluasi ulang terhadap kebijakan penganggaran, serta meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dalam pemantauan rantai pasok. Digitalisasi memungkinkan perusahaan memperoleh informasi secara real time mengenai kondisi logistik global sehingga keputusan operasional dapat dilakukan lebih cepat.

Temuan ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa fleksibilitas rantai pasok merupakan faktor utama dalam meningkatkan ketahanan perusahaan terhadap berbagai bentuk gangguan eksternal. Selain itu, penelitian mengenai digitalisasi rantai pasok menunjukkan bahwa kolaborasi digital dan fleksibilitas kontrak mampu meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi risiko geopolitik dan ketidakpastian global.

¹¹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko geopolitik tidak lagi hanya menjadi isu politik internasional, tetapi telah berkembang menjadi faktor strategis yang memengaruhi efisiensi biaya rantai pasok dan kinerja keuangan perusahaan manufaktur. Gangguan terhadap jalur perdagangan internasional menyebabkan perusahaan menghadapi peningkatan biaya transportasi, biaya asuransi, biaya penyimpanan, serta biaya pengadaan bahan baku. Dampak tersebut berimplikasi pada meningkatnya harga pokok produksi dan menurunnya profitabilitas perusahaan.

¹¹ Agrawal, N., Sharma, M., Raut, R. D., & Mangla, S. K. (2024). Supply Chain Flexibility and Post-pandemic Resilience.

D. Penutup

Penelitian ini menyimpulkan bahwa risiko geopolitik merupakan faktor strategis yang perlu diintegrasikan dalam manajemen rantai pasok dan pengambilan keputusan keuangan perusahaan.

Adapun saran dari penelitian ini memperkuat sistem manajemen risiko, melakukan diversifikasi sumber pasokan, dan meningkatkan fleksibilitas perencanaan keuangan untuk meningkatkan ketahanan bisnis terhadap ketidakpastian global.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrawal, N., Sharma, M., Raut, R. D., & Mangla, S. K. (2024). *Supply chain flexibility and post-pandemic resilience. Global Journal of Flexible Systems Management.*
- Hryhorak, M., & Dimitrova, A. (2024). *Risk management in international supply chains: Geopolitical and geoeconomic dimensions. Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management.*
- Huo, B., Li, D., & Gu, M. (2024). *The impact of supply chain resilience on customer satisfaction and financial performance. Journal of Management Science and Engineering.*
- Li, Y., Li, D., Liu, Y., & Shou, Y. (2023). Digitalization for supply chain resilience and robustness: The roles of collaboration and formal contracts. *Engineering Management Journal*, 10(1), 5–19.
- Li, Y., Huang, Q., Xu, X., & Wang, Y. (2026). *Geopolitical risk and shipping supply chain resilience: Systemic characteristics, impact mechanisms, and the security of logistics nodes. Systems.*
- Li, Y., Li, D., Liu, Y., & Shou, Y. (2023). *Digitalization for supply chain resilience and robustness: The roles of collaboration and formal contracts. Engineering Management Journal.*
- Madzík, P., Falát, L., Copuš, L., et al. (2024). *Resilience in supply chain risk management in disruptive world. Annals of Operations Research.*
- Pu, G., Qiao, W., & Feng, Z. (2023). *Antecedents and outcomes of supply chain resilience. Journal of Contingencies and Crisis Management.*
- Tufan, C., Çiğdem, Ş., Kılıç, Y., & Sayar, G. (2024). *Agility and resilience in supply chains: Investigating their roles in enhancing financial performance. Sustainability*, 16(17), 7842.
- Zhang, X., et al. (2025). *Geopolitical risk and global supply chain resilience. Finance Research Letters*, 86, 108551.