

RISIKO KEPATUHAN: DEFINISI, KERANGKA REGULASI, PENYEBAB, DAN STRATEGI MITIGASI

Fitri Bahreni^{1, *}, Novriful², Azifah Hidayati³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Indonesia

*Email koresponden: Fbahreni75@gmail.com

Doi: <https://doi.org/10.56406/jkim.v15i01.1058>

ABSTRACT

Compliance risk is one of the critical risks faced by companies across various industry sectors, especially in an increasingly complex and dynamic business environment. This article aims to comprehensively analyze the definition of compliance risk, the regulatory framework governing compliance in Indonesia and internationally, the causative factors of compliance risk, and effective mitigation strategies to minimize its negative impact. This research employs a systematic literature review method by analyzing various regulations, international standards, and relevant research findings. The results indicate that compliance risk stems from weak internal control systems, minimal organizational compliance culture, evolving regulatory complexity, and limited human resource capacity in compliance. Effective mitigation strategies include building a strong compliance culture, strengthening the compliance officer function, leveraging RegTech technology, and integrating compliance into enterprise risk management. These findings are expected to serve as a reference for business practitioners, regulators, and academics in better managing compliance risk.

Keywords: *Compliance Risk, Regulation, Risk Management, Compliance Officer, Risk Mitigation*

ABSTRAK

Risiko kepatuhan merupakan salah satu risiko kritis yang dihadapi oleh perusahaan di berbagai sektor industri, terutama dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif mengenai definisi risiko kepatuhan, kerangka regulasi yang mengatur kepatuhan di Indonesia dan internasional, faktor-faktor penyebab terjadinya risiko kepatuhan, serta strategi mitigasi yang efektif untuk meminimalkan dampak negatifnya. Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur sistematis (systematic literature review) dengan menganalisis berbagai regulasi, standar internasional, serta hasil-hasil penelitian yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa risiko kepatuhan bersumber dari lemahnya sistem pengendalian internal, minimnya budaya kepatuhan organisasi, kompleksitas regulasi yang terus berkembang, dan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di bidang kepatuhan. Strategi mitigasi yang efektif mencakup pembangunan budaya kepatuhan yang kuat, penguatan fungsi compliance officer, pemanfaatan teknologi RegTech, serta integrasi kepatuhan ke dalam manajemen risiko enterprise. Temuan ini diharapkan menjadi acuan bagi praktisi bisnis, regulator, dan akademisi dalam pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih baik.

Kata kunci: Risiko Kepatuhan, Regulasi, Manajemen Risiko, Compliance Officer, Mitigasi Risiko

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi ekonomi, integrasi pasar keuangan internasional, serta transformasi digital yang berlangsung secara masif telah menciptakan perubahan fundamental dalam lingkungan bisnis modern. Perusahaan pada era kontemporer tidak lagi hanya beroperasi dalam lingkup domestik, melainkan terhubung dengan jaringan ekonomi global yang menuntut

standar tata kelola, transparansi, dan kepatuhan regulasi yang semakin tinggi. Kemajuan teknologi informasi, digitalisasi layanan keuangan, penggunaan big data, artificial intelligence, financial technology (fintech), serta sistem transaksi elektronik telah meningkatkan efisiensi bisnis, namun di sisi lain juga memperbesar kompleksitas risiko yang dihadapi perusahaan. Salah satu risiko yang semakin mendapat perhatian serius dalam konteks tersebut adalah risiko kepatuhan (*compliance risk*). Risiko kepatuhan merupakan risiko yang timbul akibat kegagalan perusahaan dalam mematuhi peraturan perundang-undangan, ketentuan regulator, standar industri, kode etik, maupun kebijakan internal organisasi. Risiko ini tidak hanya berkaitan dengan aspek legal formal, tetapi juga mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menjaga integritas, akuntabilitas, dan keberlanjutan operasionalnya. Dalam praktiknya, ketidakpatuhan dapat memicu berbagai konsekuensi negatif, mulai dari sanksi administratif, denda finansial, gugatan hukum, pembatasan aktivitas usaha, penurunan tingkat kepercayaan investor, kerusakan reputasi perusahaan, hingga ancaman terhadap kelangsungan bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, risiko kepatuhan kini dipandang sebagai bagian integral dari enterprise risk management yang harus dikelola secara sistematis dan berkelanjutan.

Meningkatnya perhatian terhadap risiko kepatuhan tidak terlepas dari semakin kompleksnya kerangka regulasi global. Organisasi bisnis modern harus menghadapi berbagai ketentuan yang terus berkembang, baik terkait tata kelola perusahaan, perlindungan konsumen, anti pencucian uang (anti-money laundering), pencegahan pendanaan terorisme, perlindungan data pribadi, perpajakan, persaingan usaha, maupun keberlanjutan lingkungan dan sosial. Perubahan regulasi yang cepat sering kali menimbulkan tantangan tersendiri bagi perusahaan, terutama dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional telah sesuai dengan standar hukum dan etika yang berlaku. Dalam konteks ini, fungsi kepatuhan tidak lagi diposisikan sekadar sebagai pelengkap administratif, melainkan sebagai fungsi strategis yang mendukung stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Di Indonesia, penguatan sistem kepatuhan menjadi agenda penting dalam reformasi sektor keuangan dan tata kelola perusahaan. Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan, serta berbagai kementerian dan lembaga pemerintah telah mengeluarkan beragam regulasi yang menekankan pentingnya penerapan fungsi kepatuhan pada lembaga keuangan maupun perusahaan non-keuangan. Dalam sektor perbankan dan lembaga keuangan syariah, misalnya, penerapan manajemen risiko dan fungsi kepatuhan diwajibkan sebagai bagian dari prinsip kehati-hatian (*prudential principle*). Regulasi-regulasi tersebut bertujuan untuk menciptakan stabilitas sistem keuangan, melindungi konsumen, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan. Selain itu, implementasi prinsip good corporate governance semakin mempertegas bahwa budaya kepatuhan harus menjadi bagian dari budaya organisasi secara menyeluruh.

Namun demikian, implementasi manajemen risiko kepatuhan di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala struktural maupun operasional. Banyak perusahaan masih memandang kepatuhan sebatas kewajiban administratif untuk memenuhi tuntutan regulator, bukan sebagai instrumen strategis dalam menciptakan nilai perusahaan. Selain itu, perubahan regulasi yang cepat, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang kepatuhan, lemahnya sistem pengendalian internal, kurangnya integrasi teknologi pengawasan, serta rendahnya budaya kepatuhan di tingkat organisasi menjadi faktor yang memperbesar potensi munculnya risiko kepatuhan. Kondisi ini semakin kompleks pada era digital, ketika perusahaan harus menyesuaikan diri dengan regulasi terkait keamanan siber, perlindungan data digital, dan transaksi elektronik yang terus berkembang (Basuki & Prawoto, 2020). Urgensi pengelolaan risiko kepatuhan semakin diperkuat oleh berbagai kasus pelanggaran besar yang terjadi di tingkat internasional maupun nasional. Skandal pembukaan jutaan rekening fiktif oleh Wells Fargo di Amerika Serikat menunjukkan bagaimana lemahnya budaya kepatuhan dan pengawasan internal dapat memicu krisis reputasi yang sangat besar. Demikian pula kasus

pencucian uang yang melibatkan HSBC memperlihatkan bahwa kegagalan dalam menerapkan sistem kepatuhan dapat menimbulkan sanksi finansial bernilai miliaran dolar serta menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi keuangan. Di Indonesia sendiri, berbagai kasus pelanggaran pasar modal, manipulasi laporan keuangan, hingga penyalahgunaan dana nasabah menunjukkan bahwa lemahnya kepatuhan masih menjadi persoalan serius dalam tata kelola perusahaan.

Kasus-kasus tersebut memberikan pelajaran penting bahwa risiko kepatuhan tidak dapat dipandang semata-mata sebagai isu hukum atau administratif. Risiko kepatuhan memiliki dimensi strategis yang berkaitan erat dengan stabilitas operasional, reputasi perusahaan, keberlanjutan bisnis, serta perlindungan terhadap kepentingan para pemangku kepentingan (stakeholders). Perusahaan yang gagal membangun budaya kepatuhan yang kuat cenderung lebih rentan menghadapi krisis kepercayaan, konflik hukum, serta gangguan operasional yang berdampak jangka panjang. Sebaliknya, perusahaan yang mampu mengelola risiko kepatuhan secara efektif akan memiliki daya tahan organisasi yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan investor, dan memperkuat posisi kompetitif di pasar global (McNeil et al., 2015). Dalam perspektif akademik, kajian mengenai risiko kepatuhan terus berkembang seiring meningkatnya kebutuhan akan tata kelola perusahaan yang lebih transparan dan akuntabel. Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara kepatuhan dan tata kelola perusahaan, efektivitas fungsi kepatuhan dalam lembaga keuangan, pengaruh regulasi terhadap stabilitas organisasi, hingga strategi mitigasi risiko berbasis teknologi. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek-aspek tertentu secara parsial dan sektoral. Kajian yang mengintegrasikan definisi risiko kepatuhan, kerangka regulasi, faktor-faktor penyebab, serta strategi mitigasi dalam satu pembahasan yang komprehensif khususnya dalam konteks Indonesia masih relatif terbatas.

Keterbatasan kajian tersebut menunjukkan adanya kebutuhan akan penelitian yang mampu memberikan pemahaman lebih sistematis mengenai risiko kepatuhan sebagai bagian dari manajemen risiko modern. Pendekatan yang komprehensif diperlukan agar perusahaan tidak hanya memahami aspek regulatif dari kepatuhan, tetapi juga mampu mengidentifikasi sumber-sumber risiko, membangun budaya kepatuhan organisasi, serta merumuskan strategi mitigasi yang adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis. Dalam konteks ini, kajian literatur menjadi penting untuk memetakan perkembangan konsep, teori, regulasi, dan praktik manajemen risiko kepatuhan secara lebih mendalam. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji risiko kepatuhan melalui pendekatan studi literatur yang sistematis dan terstruktur. Artikel ini berupaya memberikan gambaran komprehensif mengenai konsep risiko kepatuhan, dinamika regulasi yang mengaturnya, faktor-faktor yang menyebabkan munculnya risiko kepatuhan, serta berbagai strategi mitigasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Tujuan penulisan artikel ini adalah: (1) mengidentifikasi dan menganalisis definisi risiko kepatuhan berdasarkan perspektif akademik dan regulasi; (2) memetakan kerangka regulasi yang mengatur kepatuhan di Indonesia maupun secara internasional; (3) menganalisis faktor-faktor utama yang menyebabkan munculnya risiko kepatuhan dalam organisasi; serta (4) merumuskan strategi mitigasi risiko kepatuhan yang efektif, adaptif, dan aplikatif guna mendukung keberlanjutan dan stabilitas perusahaan di tengah dinamika lingkungan bisnis modern.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur sistematis atau *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam, sistematis, dan komprehensif terhadap suatu fenomena melalui analisis berbagai sumber literatur yang relevan. Metode SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil

penelitian terdahulu secara terstruktur sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Tranfield et al., 2003). Dalam konteks penelitian ini, metode SLR digunakan untuk mengkaji secara mendalam konsep risiko kepatuhan, perkembangan kerangka regulasi, faktor-faktor penyebab munculnya risiko kepatuhan, serta strategi mitigasi yang diterapkan dalam berbagai organisasi.

Proses kajian literatur dilakukan melalui beberapa tahapan utama yang disusun secara sistematis agar menghasilkan analisis yang valid, transparan, dan dapat direplikasi oleh peneliti lain. Tahapan pertama adalah identifikasi dan penelusuran sumber literatur. Penelusuran dilakukan melalui berbagai basis data akademik dan portal ilmiah yang memiliki kredibilitas tinggi, yaitu Google Scholar, Scopus, JSTOR, ScienceDirect, SpringerLink, serta portal Garuda (Garba Rujukan Digital) untuk memperoleh literatur berbahasa Indonesia. Pemilihan berbagai basis data tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa sumber yang digunakan memiliki kualitas akademik yang baik dan relevan dengan topik penelitian. Dalam proses pencarian literatur, digunakan beberapa kata kunci utama yang berkaitan dengan fokus penelitian, antara lain: *“risiko kepatuhan”*, *“compliance risk”*, *“regulatory compliance”*, *“manajemen risiko kepatuhan”*, *“compliance management”*, *“corporate compliance”*, *“compliance framework”*, dan *“regulatory risk”*. Penggunaan kombinasi kata kunci dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dilakukan untuk memperluas cakupan literatur sehingga dapat memperoleh perspektif nasional maupun internasional. Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik *snowballing*, yaitu menelusuri daftar pustaka dari artikel-artikel utama untuk menemukan referensi tambahan yang relevan dengan topik penelitian. Rentang waktu publikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tahun 2015 hingga 2024. Tahapan kedua adalah proses seleksi dan evaluasi literatur. Seleksi dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh referensi yang digunakan benar-benar relevan dengan fokus penelitian. Adapun kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (a) artikel diterbitkan dalam jurnal ilmiah bereputasi, prosiding seminar akademik, atau buku ilmiah yang memiliki relevansi kuat terhadap tema penelitian; (b) penelitian membahas risiko kepatuhan, fungsi kepatuhan, regulasi, atau manajemen risiko dalam sektor keuangan maupun non-keuangan; (c) artikel memiliki keterkaitan dengan konteks Indonesia maupun praktik internasional yang relevan; serta (d) artikel tersedia dalam teks lengkap (*full text*) sehingga memungkinkan proses analisis secara menyeluruh. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup artikel yang bersifat opini non-akademik, artikel duplikat, literatur yang tidak memiliki relevansi langsung dengan risiko kepatuhan, serta sumber yang tidak memiliki kejelasan metodologis.

Berdasarkan hasil penelusuran awal, diperoleh sebanyak 47 referensi yang terdiri atas artikel jurnal, prosiding, buku, laporan regulator, dan dokumen akademik lainnya. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan relevansi judul, abstrak, isi penelitian, dan kualitas sumber. Setelah melalui tahap evaluasi dan eliminasi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh 32 referensi utama yang digunakan sebagai dasar analisis dalam penelitian ini. Referensi tersebut terdiri atas literatur nasional dan internasional sehingga memungkinkan adanya perbandingan perspektif dalam pembahasan risiko kepatuhan. Tahapan ketiga adalah analisis dan sintesis data. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*), yaitu dengan mengelompokkan hasil-hasil penelitian berdasarkan tema-tema utama yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini, terdapat empat tema utama yang menjadi fokus analisis, yaitu: (1) definisi dan konsep risiko kepatuhan; (2) kerangka regulasi dan kebijakan kepatuhan; (3) faktor-faktor penyebab munculnya risiko kepatuhan; serta (4) strategi mitigasi dan pengendalian risiko kepatuhan. Setiap literatur dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, kecenderungan, serta kontribusi teoritis maupun praktis yang dihasilkan. Selanjutnya, hasil analisis dari berbagai sumber literatur disintesis secara naratif dan komparatif untuk menghasilkan

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai risiko kepatuhan. Proses sintesis dilakukan dengan mengintegrasikan berbagai perspektif akademik, regulatif, dan praktis sehingga diperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai dinamika risiko kepatuhan dalam lingkungan bisnis modern. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) yang masih terdapat dalam kajian risiko kepatuhan, khususnya dalam konteks Indonesia. Untuk meningkatkan validitas penelitian, peneliti menerapkan prinsip triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi dari jurnal internasional, regulasi pemerintah, dokumen regulator, dan hasil penelitian empiris sebelumnya. Selain itu, seluruh proses pengumpulan dan analisis data dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi agar penelitian memiliki tingkat transparansi dan reliabilitas yang lebih baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Risiko Kepatuhan Berdasarkan Perspektif Akademik dan Regulasi

Risiko kepatuhan (*compliance risk*) merupakan salah satu bentuk risiko non-keuangan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Dalam perkembangan praktik bisnis modern, konsep risiko kepatuhan mengalami perluasan makna yang cukup signifikan. Pada awalnya, risiko kepatuhan dipahami secara sempit sebagai risiko akibat pelanggaran terhadap hukum dan regulasi. Namun, seiring meningkatnya kompleksitas bisnis global, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan terhadap tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), konsep tersebut berkembang menjadi lebih multidimensional. Risiko kepatuhan kini tidak hanya mencakup aspek hukum, tetapi juga berkaitan dengan integritas organisasi, budaya perusahaan, reputasi, etika bisnis, serta kemampuan perusahaan dalam menjaga kepercayaan publik dan pemangku kepentingan. Dari perspektif akademik, definisi risiko kepatuhan berkembang lebih luas dan mendalam dibandingkan definisi regulatif. Para akademisi tidak hanya melihat kepatuhan dari sudut pandang hukum, tetapi juga dari perspektif organisasi, perilaku manusia, tata kelola, dan manajemen risiko strategis. Hal ini disebabkan karena ketidakpatuhan pada dasarnya sering kali merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal dan eksternal organisasi.

Aebi et al. (2012) mendefinisikan risiko kepatuhan sebagai kemungkinan kerugian yang timbul akibat kegagalan perusahaan dalam memenuhi persyaratan hukum, regulasi, kebijakan internal, standar operasional, maupun kode etik industri. Definisi ini menekankan bahwa ruang lingkup risiko kepatuhan tidak terbatas pada regulasi formal, tetapi juga mencakup norma dan standar perilaku yang berkembang dalam lingkungan bisnis. Dengan demikian, perusahaan dituntut tidak hanya taat secara hukum, tetapi juga harus mampu menjaga integritas dan tanggung jawab sosialnya. Sementara itu, McNeil et al. (2015) dalam karya *Quantitative Risk Management* memandang risiko kepatuhan sebagai bagian dari risiko operasional (*operational risk*). Menurut pandangan ini, risiko kepatuhan muncul akibat kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kelemahan sistem, atau ketidakefektifan pengendalian internal yang menyebabkan organisasi tidak mampu memenuhi ketentuan regulasi yang berlaku. Pendekatan ini menempatkan risiko kepatuhan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen risiko perusahaan secara keseluruhan. Dalam perspektif regulasi, definisi risiko kepatuhan umumnya menitikberatkan pada potensi kerugian yang timbul akibat kegagalan perusahaan dalam mematuhi ketentuan hukum dan regulasi yang berlaku. Salah satu definisi yang paling banyak dijadikan rujukan internasional berasal dari Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) melalui dokumen *Compliance and the Compliance Function in Banks* tahun 2005. BCBS mendefinisikan risiko kepatuhan sebagai risiko sanksi hukum atau regulasi, kerugian finansial material, maupun hilangnya reputasi yang dialami bank akibat kegagalanannya dalam mematuhi hukum, regulasi, kode etik, serta standar

praktik yang berlaku dalam aktivitas perbankan. Definisi ini menegaskan bahwa dampak ketidakpatuhan tidak hanya bersifat hukum, tetapi juga dapat memengaruhi aspek reputasi dan keberlangsungan bisnis perusahaan.

Tabel 1. Dimensi Risiko Kepatuhan

No	Dimensi	Analisis
1	Dimensi hukum (<i>legal dimension</i>)	Yaitu risiko sanksi pidana maupun perdata akibat pelanggaran terhadap hukum dan regulasi.
2	Dimensi finansial (<i>financial dimension</i>).	Yaitu risiko kerugian ekonomi berupa denda, penalti, biaya litigasi, maupun kompensasi kepada pihak yang dirugikan.
3	Dimensi reputasional (<i>reputational dimension</i>)	Yaitu risiko menurunnya citra perusahaan dan hilangnya kepercayaan publik akibat pelanggaran kepatuhan.
4	Dimensi operasional (<i>operational dimension</i>),	Yaitu risiko terganggunya proses bisnis akibat kegagalan sistem, prosedur, atau sumber daya manusia dalam menjalankan ketentuan yang berlaku.
5	Dimensi strategis (<i>strategic dimension</i>)	Yaitu risiko terganggunya pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan akibat lemahnya budaya kepatuhan dan tata kelola organisasi.

Kerangka Regulasi Yang Mengatur Kepatuhan di Indonesia Maupun Secara Internasional

Kerangka regulasi kepatuhan di Indonesia dan internasional membentuk ekosistem yang kompleks di mana perusahaan harus beroperasi. Pemahaman terhadap kerangka regulasi ini sangat penting untuk mengidentifikasi kewajiban kepatuhan yang relevan dan merancang sistem manajemen kepatuhan yang efektif.

1. Kerangka Regulasi Internasional

Pada tataran internasional, terdapat beberapa kerangka regulasi dan standar yang menjadi acuan global dalam pengelolaan risiko kepatuhan. Pertama, Basel Accords (Basel I, II, dan III) yang dikembangkan oleh Basel Committee on Banking Supervision merupakan kerangka prudensial utama yang mengatur manajemen risiko di sektor perbankan, termasuk di dalamnya ketentuan tentang fungsi kepatuhan. Basel III yang diimplementasikan secara bertahap sejak 2013 semakin memperkuat persyaratan modal dan likuiditas yang memiliki implikasi langsung terhadap kepatuhan bank (BCBS, 2019). Kedua, ISO 37301:2021 tentang Compliance Management Systems menggantikan ISO 19600 dan memberikan kerangka kerja internasional yang komprehensif bagi organisasi dari berbagai sektor dalam membangun, mengembangkan, menerapkan, mengevaluasi, memelihara, dan meningkatkan sistem manajemen kepatuhan. Standar ini mengadopsi pendekatan berbasis risiko (*risk-based approach*) dan dapat diintegrasikan dengan standar ISO lainnya seperti ISO 9001 (manajemen mutu) dan ISO 31000 (manajemen risiko). Ketiga, Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) Amerika Serikat dan UK Bribery Act 2010 merupakan regulasi anti-korupsi yang memiliki yurisdiksi ekstrateritorial, sehingga berpengaruh terhadap perusahaan Indonesia yang memiliki hubungan bisnis dengan entitas asing. Keempat, General Data Protection Regulation (GDPR) Uni Eropa yang berlaku sejak 2018 mewajibkan perusahaan yang mengelola data warga negara Uni Eropa untuk mematuhi standar perlindungan data yang ketat, dengan sanksi yang dapat mencapai 4% dari total pendapatan global tahunan perusahaan.

2. Kerangka Regulasi di Indonesia

Di Indonesia, kerangka regulasi kepatuhan diatur oleh berbagai otoritas dan perundang-undangan. Dalam sektor keuangan, OJK merupakan otoritas utama yang mengatur dan mengawasi kegiatan di sektor perbankan, pasar modal, dan industri keuangan non-bank (IKNB). Beberapa regulasi kunci yang dikeluarkan OJK antara lain: POJK Nomor 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, POJK Nomor 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan, serta POJK Nomor 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT). Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang (UU PPTPU) merupakan landasan hukum utama bagi penerapan program APU PPT di Indonesia. Regulasi ini diturunkan ke dalam berbagai peraturan teknis yang mewajibkan perusahaan di sektor jasa keuangan, properti, perdagangan barang mewah, dan profesi tertentu untuk menerapkan prinsip Know Your Customer (KYC) dan Customer Due Diligence (CDD) secara ketat. Di luar sektor keuangan, regulasi kepatuhan yang relevan mencakup Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (berserta peraturan turunannya) yang mengatur berbagai aspek perizinan dan ketenagakerjaan; Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup yang menetapkan standar kepatuhan lingkungan; serta Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik yang mengatur aspek keamanan data dan transaksi digital. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) melalui berbagai programnya juga berperan penting dalam mendorong penerapan kepatuhan anti-korupsi di sektor swasta, terutama melalui penerapan Sistem Manajemen Anti-Penyuapan (SMAP) berdasarkan SNI ISO 37001. Program ini semakin relevan seiring dengan semakin ketatnya penegakan hukum anti-korupsi di Indonesia.

Tabel 2. Kerangka Regulasi Kepatuhan Utama di Indonesia

Otoritas/Regulasi	Regulasi Utama	Cakupan
OJK	POJK 46/POJK.03/2017	Fungsi kepatuhan bank umum
OJK	POJK 12/POJK.01/2017	Program APU PPT sektor jasa keuangan
OJK	POJK 1/POJK.07/2013	Perlindungan konsumen sektor jasa keuangan
DPR RI	UU No. 8 Tahun 2010	Pencegahan dan pemberantasan TPPU
DPR RI	UU No. 32 Tahun 2009	Perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup
DPR RI	UU No. 19 Tahun 2016	Informasi dan transaksi elektronik
BSN/KPK	SNI ISO 37001	Sistem manajemen anti-penyuapan
ISO	ISO 37301:2021	Sistem manajemen kepatuhan internasional

Sumber: Diolah dari berbagai regulasi (2024)

Faktor-Faktor Utama yang Menyebabkan Munculnya Risiko Kepatuhan Dalam Organisasi

Identifikasi penyebab risiko kepatuhan merupakan langkah krusial dalam pengelolaan risiko, karena pemahaman yang mendalam tentang akar permasalahan akan memungkinkan perancangan strategi mitigasi yang lebih tepat sasaran. Berdasarkan tinjauan literatur yang dilakukan, penyebab risiko kepatuhan dapat dikategorikan ke dalam beberapa dimensi utama.

1. Faktor Internal

a) Lemahnya budaya kepatuhan (compliance culture)

Merupakan penyebab fundamental yang seringkali menjadi akar dari berbagai pelanggaran kepatuhan. Ketika nilai-nilai kepatuhan tidak tertanam secara kuat dalam DNA organisasi, perilaku tidak patuh cenderung dinormalisasi dan diabaikan (Verhage, 2011). Kultur yang mendewakan target bisnis di atas segalanya tanpa mempertimbangkan aspek kepatuhan seringkali menciptakan tekanan implisit bagi karyawan untuk mengabaikan rambu-rambu regulasi.

b) Ketidacukupan sistem pengendalian internal

Sistem pengendalian internal yang lemah baik dalam desain maupun implementasinya menciptakan celah (gap) yang memungkinkan terjadinya pelanggaran kepatuhan tanpa terdeteksi. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) menekankan bahwa efektivitas pengendalian internal merupakan prasyarat utama bagi kepatuhan yang berkelanjutan (COSO, 2013).

c) Keterbatasan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia di bidang kepatuhan

Banyak perusahaan yang masih memperlakukan fungsi kepatuhan sebagai beban administratif belaka, sehingga mengalokasikan sumber daya yang tidak memadai baik dari segi jumlah personel maupun tingkat kompetensi untuk fungsi tersebut. Akibatnya, kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, dan merespons risiko kepatuhan menjadi terbatas (Basuki & Prawoto, 2020).

d) Fragmentasi informasi dan komunikasi internal yang buruk

Dapat mengakibatkan ketidakselarasan antara kebijakan yang ditetapkan dengan praktik yang diterapkan di lapangan. Ketika informasi terkait perubahan regulasi tidak mengalir secara efektif dari fungsi kepatuhan ke unit bisnis yang relevan, peluang terjadinya pelanggaran tidak disengaja (unintentional non-compliance) semakin besar.

2. Faktor Eksternal

a) Dinamika regulasi yang tinggi

Merupakan tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan di era modern. Regulasi yang berubah dengan cepat dan seringkali memiliki kerumitan teknis yang tinggi menciptakan kesulitan bagi perusahaan untuk selalu memperbarui pengetahuan dan sistem kepatuhan mereka secara tepat waktu (Cumming & Hirtle, 2001).

b) Kompleksitas dan ambiguitas regulasi juga menjadi sumber risiko kepatuhan yang signifikan.

Ketika ketentuan regulasi bersifat multitafsir atau memiliki gray areas yang tidak jelas, perusahaan berisiko mengambil interpretasi yang berbeda dari yang dimaksud oleh regulator, yang pada akhirnya dapat berujung pada pelanggaran kepatuhan. Problematika ini semakin kompleks ketika perusahaan beroperasi di lintas yurisdiksi dengan regulasi yang saling tumpang tindih atau bahkan bertentangan.

- c) Tekanan persaingan bisnis yang intensif kadangkala mendorong perilaku tidak patuh

Ketika pesaing dalam industri tampak mendapatkan keuntungan kompetitif jangka pendek dengan cara-cara yang meragukan dari segi kepatuhan, terdapat tekanan implisit bagi perusahaan lain untuk mengikuti perilaku serupa demi mempertahankan daya saing. Fenomena ini menciptakan *race to the bottom* dalam standar kepatuhan industri (Llewellyn, 1999).

3. Faktor Teknologi

- a) Transformasi digital yang tidak dikelola dengan baik

Dapat menimbulkan risiko kepatuhan baru, terutama terkait keamanan data, privasi, dan kepatuhan regulasi teknologi informasi. Penggunaan sistem lama (legacy systems) yang tidak kompatibel dengan persyaratan kepatuhan terkini juga menjadi sumber kerentanan yang serius.

- b) Adopsi inovasi finansial (fintech) yang tidak diimbangi dengan pemahaman regulasi yang memadai. Seringkali mengakibatkan perusahaan beroperasi di area yang belum jelas status regulasinya atau bahkan melanggar ketentuan yang berlaku tanpa disadari. Fenomena regulatory arbitrage dalam ekosistem fintech menjadi perhatian serius bagi regulator di seluruh dunia, termasuk OJK di Indonesia.

Strategi Mitigasi Risiko Kepatuhan

Pengelolaan risiko kepatuhan yang efektif memerlukan pendekatan yang holistik dan multi-lapis. Berbagai strategi mitigasi perlu diintegrasikan ke dalam sistem manajemen risiko perusahaan secara menyeluruh, bukan diterapkan secara parsial atau reaktif semata.

1. Membangun Budaya Kepatuhan yang Kuat

Strategi mitigasi yang paling fundamental adalah membangun budaya kepatuhan yang kuat dari atas ke bawah (*tone at the top*). Komitmen nyata dari dewan komisaris dan direksi terhadap nilai-nilai kepatuhan merupakan prasyarat utama bagi terbentuknya budaya kepatuhan yang genuine di seluruh lapisan organisasi. Kepemimpinan yang visibel dalam mendukung dan mempraktikkan nilai-nilai kepatuhan memiliki pengaruh yang jauh lebih besar dibandingkan sekadar kebijakan dan prosedur tertulis (Verhage, 2011). Program pelatihan dan kesadaran kepatuhan yang berkelanjutan merupakan instrumen penting dalam membangun budaya kepatuhan. Program ini idealnya tidak bersifat satu arah dan didaktis, melainkan interaktif dan relevan dengan konteks pekerjaan sehari-hari karyawan. Penggunaan skenario nyata (*real-case scenarios*) dan gamifikasi dalam pelatihan terbukti efektif dalam meningkatkan internalisasi nilai-nilai kepatuhan oleh karyawan.

2. Penguatan Fungsi Compliance Officer

Compliance officer yang kompeten dan memiliki otoritas yang memadai merupakan ujung tombak pengelolaan risiko kepatuhan. Regulasi internasional, termasuk panduan BCBS, mensyaratkan bahwa chief compliance officer (CCO) harus memiliki independensi yang cukup dari unit bisnis, akses langsung kepada dewan komisaris, dan sumber daya yang memadai untuk menjalankan fungsinya secara efektif (BCBS, 2005). Pengangkatan CCO yang langsung melapor kepada direksi dan/atau dewan komisaris merupakan praktik tata kelola terbaik yang semakin banyak diadopsi. Fungsi compliance officer yang efektif mencakup beberapa aktivitas utama: (1) identifikasi dan inventarisasi seluruh kewajiban kepatuhan yang berlaku; (2) penilaian risiko kepatuhan secara berkala menggunakan metodologi yang terstruktur; (3) pemantauan kepatuhan secara berkelanjutan melalui mekanisme kontrol yang memadai; (4) pelaporan status

kepatuhan kepada manajemen puncak dan dewan komisaris; serta (5) pengelolaan hubungan dengan regulator secara proaktif dan transparan.

3. Pemanfaatan Teknologi RegTech

Regulatory Technology (RegTech) merupakan salah satu inovasi paling signifikan dalam pengelolaan risiko kepatuhan di era digital. RegTech memanfaatkan teknologi seperti kecerdasan buatan (artificial intelligence), machine learning, big data analytics, dan otomasi proses robotis (robotic process automation/RPA) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi kepatuhan (Arner et al., 2017). Solusi RegTech dapat membantu perusahaan dalam berbagai aspek kepatuhan, antara lain: pemantauan transaksi real-time untuk deteksi aktivitas mencurigakan; otomasi pelaporan regulasi kepada otoritas pengawas; pengelolaan data dan dokumentasi kepatuhan; serta pemantauan perubahan regulasi secara otomatis. Di Indonesia, adopsi RegTech masih dalam tahap awal, namun OJK telah mendorong penggunaannya melalui berbagai inisiatif ekosistem fintech yang telah dikembangkan.

4. Integrasi Kepatuhan ke dalam Manajemen Risiko Enterprise

Pendekatan Integrated Risk Management menempatkan risiko kepatuhan sebagai bagian integral dari Enterprise Risk Management (ERM), bukan sebagai silo tersendiri yang terpisah dari fungsi manajemen risiko lainnya. Integrasi ini memungkinkan perusahaan untuk memiliki pandangan holistik terhadap profil risiko keseluruhan, mengidentifikasi interkoneksi antara risiko kepatuhan dengan kategori risiko lainnya (seperti risiko operasional, risiko reputasi, dan risiko hukum), serta mengalokasikan sumber daya mitigasi secara lebih efisien (COSO, 2017). Kerangka Three Lines of Defense merupakan model tata kelola yang diakui secara luas dalam manajemen risiko kepatuhan. Dalam model ini, lini pertahanan pertama adalah unit bisnis yang bertanggung jawab langsung atas kepatuhan operasional sehari-hari; lini pertahanan kedua adalah fungsi manajemen risiko dan kepatuhan yang memberikan panduan, pemantauan, dan pelaporan; serta lini pertahanan ketiga adalah fungsi audit internal yang memberikan assurance independen atas efektivitas keseluruhan sistem pengendalian kepatuhan.

5. Pendekatan Berbasis Risiko dalam Kepatuhan

Risk-based compliance approach mengalihkan fokus dari pendekatan kepatuhan yang bersifat checklist atau rule-based menuju pendekatan yang lebih cerdas dan proporsional berdasarkan profil risiko aktual. Dalam pendekatan ini, sumber daya kepatuhan dialokasikan secara prioritas kepada area-area yang memiliki risiko kepatuhan tertinggi, sehingga efektivitas keseluruhan program kepatuhan dapat dimaksimalkan dengan sumber daya yang tersedia (FATF, 2012). Penilaian risiko kepatuhan yang komprehensif mencakup identifikasi seluruh kewajiban kepatuhan yang relevan, penilaian likelihood dan impact dari potensi pelanggaran pada setiap kewajiban tersebut, serta pemetaan kontrol yang ada beserta efektivitasnya. Hasil penilaian ini kemudian menjadi dasar bagi penetapan prioritas mitigasi dan alokasi sumber daya kepatuhan.

SIMPULAN

Hasil kajian literatur yang telah dilakukan menunjukkan bahwa risiko kepatuhan merupakan fenomena yang multidimensional dan tidak dapat dikelola secara efektif dengan pendekatan yang sempit atau reaktif. Kerangka pemahaman yang komprehensif mencakup dimensi definisi, regulasi, kausalitas, dan mitigasi sangat diperlukan sebagai landasan bagi perusahaan dalam membangun program manajemen kepatuhan yang robust. Salah satu temuan

penting dari kajian ini adalah adanya evolusi paradigma dalam pengelolaan risiko kepatuhan, dari pendekatan yang berorientasi pada sanksi (*sanction-avoidance approach*) menuju pendekatan yang berorientasi pada nilai (*value-based approach*). Dalam paradigma baru ini, kepatuhan tidak dipandang semata-mata sebagai beban regulasi, melainkan sebagai investasi jangka panjang dalam membangun kepercayaan stakeholders, memperkuat daya saing, dan memastikan keberlangsungan bisnis yang berkelanjutan. Perusahaan-perusahaan yang berhasil mengintegrasikan kepatuhan ke dalam DNA organisasi mereka terbukti memiliki performa jangka panjang yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang memperlakukan kepatuhan sebagai formalitas belaka (Aebi et al., 2012).

Dari perspektif regulasi, perkembangan kerangka regulasi di Indonesia menunjukkan tren yang semakin konvergen dengan standar internasional, terutama di sektor keuangan. Adopsi berbagai ketentuan BCBS dan standar FATF dalam regulasi OJK dan Bank Indonesia mencerminkan komitmen Indonesia untuk mengintegrasikan diri ke dalam sistem keuangan global. Namun, terdapat tantangan signifikan dalam implementasi, terutama terkait dengan kapasitas sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi yang masih perlu ditingkatkan (Basuki & Prawoto, 2020). Dalam konteks penyebab risiko kepatuhan, kajian ini menemukan bahwa faktor budaya organisasi merupakan determinan yang paling kritis namun seringkali paling diabaikan. Regulasi dan prosedur yang baik tidak akan efektif jika tidak didukung oleh budaya organisasi yang menempatkan kepatuhan sebagai nilai fundamental. Hal ini memperkuat argumen bahwa investasi dalam pembangunan budaya kepatuhan, meskipun hasilnya tidak selalu terukur secara langsung, merupakan investasi yang sangat penting bagi keberlangsungan bisnis jangka panjang. Di sisi strategi mitigasi, pemanfaatan teknologi RegTech muncul sebagai *game changer* yang dapat mengubah paradigma pengelolaan risiko kepatuhan secara signifikan. Kemampuan RegTech untuk memproses data dalam skala besar, mendeteksi anomali secara real-time, dan mengotomasi proses pelaporan yang repetitif memungkinkan fungsi kepatuhan untuk beroperasi dengan efisiensi yang jauh lebih tinggi. Namun, adopsi RegTech juga membawa risiko baru berupa ketergantungan teknologi dan risiko model yang perlu dikelola secara cermat.

REFERENSI

- Aebi, V., Sabato, G., & Schmid, M. (2012). Risk management, corporate governance, and bank performance in the financial crisis. *Journal of Banking & Finance*, 36(12), 3213–3226. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2011.10.020>
- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2017). FinTech, RegTech, and the reconceptualization of financial regulation. *Northwestern Journal of International Law & Business*, 37(3), 371–413.
- Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). (2005). Compliance and the compliance function in banks. Bank for International Settlements.
- Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). (2019). Basel III: International regulatory framework for banks. Bank for International Settlements.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2020). Analisis regresi dalam penelitian ekonomi dan bisnis. Rajawali Pers.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal control—integrated framework. American Institute of Certified Public Accountants.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise risk management—integrating with strategy and performance. American Institute of Certified Public Accountants.

- Cumming, C. M., & Hirtle, B. J. (2001). The challenges of risk management in diversified financial companies. *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*, 7(1), 1–17.
- Financial Action Task Force (FATF). (2012). International standards on combating money laundering and the financing of terrorism and proliferation: The FATF recommendations. FATF/OECD.
- International Organization for Standardization (ISO). (2021). ISO 37301:2021—Compliance management systems: Requirements with guidance for use. ISO.
- Llewellyn, D. T. (1999). The economic rationale for financial regulation. Financial Services Authority.
- McNeil, A. J., Frey, R., & Embrechts, P. (2015). Quantitative risk management: Concepts, techniques and tools (Rev. ed.). Princeton University Press.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2016). Surat edaran OJK nomor 34/SEOJK.03/2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum. OJK.
- Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
- Peraturan OJK (POJK) Nomor 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- Verhage, A. (2011). The compliance industry and its professional subjects. Routledge.