



**MANAJEMEN RISIKO TERHADAP PENGIRIMAN BARANG  
PADA J&T EXPRESS CABANG BATUSANGKAR**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Jurusan Manajemen Bisnis Syariah*

**Oleh:**

**NURIA ROSITA**

**NIM: 1830404089**

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS  
BATUSANGKAR  
1444 H / 2022 M**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nuria Rosita  
NIM : 1830404089  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: "**MANAJEMEN RISIKO TERHADAP PENGIRIMAN BARANG PADA J&T EXPRESS CABANG BATUSANGKAR**" adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat, kecuali yang tercantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Juli 2022  
Saya yang menyatakan



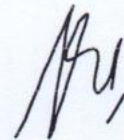
**Nuria Rosita**  
NIM. 1830404089

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama Nuria Rosita, NIM. 1830404089, judul: "Manajemen Risiko Terhadap Pengiriman Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar", memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan dan dapat disetujui untuk dilanjutkan sidang *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

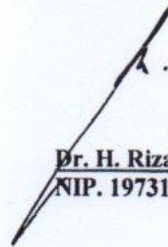
Ketua Jurusan  
Manajemen Bisnis Syariah



Mirawati, MA, Ek  
NIP. 198601012015032004

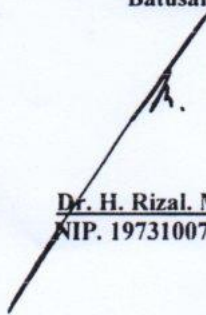
Batusangkar, Juli 2022

Pembimbing



Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP  
NIP. 19731007 200212 1 001

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus  
Batusangkar






Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP  
NIP. 19731007 200212 1 001

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Nuria Rosita, NIM: 1830404089, judul: “**Manajemen Risiko Terhadap Pengiriman Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar**” telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 29 Juli 2022.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/Nip Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP <sup>®</sup> 19731007 200212 1 001	Ketua/ Pembimbing		16/8 22
2.	Vicy Andriany, M.Ec.Dev 19870929 201903 2 009	Anggota/ Penguji I		15/8-2022
3.	Ifelda Nengsih, SE.I., MA., CRP <sup>®</sup> 19860817 201903 2 006	Anggota/ Penguji II		12/8-2022

Batusangkar, Agustus 2022

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

  
Dr. H. Rizal, M. Ag. CRP<sup>®</sup>  
NIP. 197310072002121001

## CURRICULUM VITAE



Nama : Nuria Rosita

Tempat/ Tanggal Lahir : Taratak Bancah, 28 Agustus 1998

NIM : 1830404089

Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Alamat : Dusun Koto Tingga, Desa Tarak Bancah, Kec.  
Silungkang, Kota Sawahluto

Email : [nuriarosita280898@gmail.com](mailto:nuriarosita280898@gmail.com)

Riwayat Pendidikan : 1. SDN 10 Taratak Bancah  
2. SMP N 02 Sawahlunto  
3. SMK N 01 Sawahlunto

Instagram : nuriarositha

Motto : “ Mensyukuri hari ini, mengikhhlaskan hari  
kemarin, dan menjadi lebih baik lagi untuk hari  
esok”

## KATA PERSEMBAHAN

“ Allah Akan Meninggikan Orang-orang Yang Beriman Diantara Kamu Dan Orang-orang Yang Diberi Ilmu Pengetahuan Beberapa Derajat. ”  
(QS.Al-Mujadilah: 11)

### *Yang Utama Dari Segalanya*

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT, atas nikmat dan kasih sayang-Mu yang telah memberikan kekuatan, membekalkan ilmu serta kesabaran atas karunia serta kemudahan yang engkau berikan akhirnya SKRIPSI ini dapat terselesaikan tepat waktu. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Atas izin-mu saya berhasil melewati suatu perjuangan untuk meraih keberhasilan. Tepat pada hari Jum'at, 29 Juli 2022 akhirnya saya berhak menyandang gelar Sarjana Ekonomi (S.E). Hari ini sebuah impian telah saya raih, secerah harapan telah saya genggam. Namun, itu bukan akhir dari perjuangan melainkan awal dari satu harapan dan cita-cita.

Skripsi ini saya persembahkan :

Pertama, Untuk saya sendiri yang telah berjuang dan bertahan sehingga saat ini dapat menyelesaikan perkuliahan.

### *Ayahanda dan Ibunda Tercinta*

Sebagai tanda bukti, hormat dan rasa terimakasih yang tak terhingga Kupersembahkan karya kecil ini, kepada Ayahanda (Basri) dan Ibunda (Warni) yang telah memberikan kasih sayang tiada tara dan tak mungkin ku balas dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Terimakasih atas ketegaran, ketabahan serta kesabaranmu dalam mendidik dan membesarkanku dan semua kasih sayang, doa yang tak henti, tiap detak jantung dan tetes keringat yang kau relakan demiku.

### *My Brother and My Sister*

Untuk ribuan tujuan yang harus dicapai, untuk jutaan impian yang harus dikejar, untuk sebuah penghargaan agar hidup jauh lebih bermakna. Karna mengejar cita-cita rumah kita yang dulu berisik oleh suara tawa dan isak tangis, sekarang sepi dan sunyi. Untuk abang ku satu-satunya Alimunandar, Terimakasih untuk kasih sayangnya, maaf jika adik kecilmu ini cengeng, keras kepala dan selalu merepotkan. Terimakasih juga kepada kakak-kakak ku Dina Rosmita, Sutra Sani A.Md, Vitria Elvis, dan Rita Susanti yang telah

memberikan semangat dan doanya untuk keberhasilan ini. Inshaallah mimpi keluarga kita tidak akan menjadi bayangan yang semu

### *Pembimbing dan Penguji*

Terimakasih ku ucapkan kepada bapak Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP yang telah membimbing saya sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini, banyak ilmu yang saya dapatkan dari bapak, membimbing dengan penuh kesabaran dan bijaksana, memberikan pengarahan dan motivasi. Ibu Vicy Andriany, M.EC.Dev dan Ibu Ifelda Ningsih, SE.I., MA., CRP selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.

### *Sahabat-sahabatku*

Untuk Sri Ely Via, Miftahul Jannah, Hijratul Mardiah, Anisa Nurhakimah, Putri Mirnawati, Leni Eka Putri, Ikke Wahyu Cahya Ningsih, dan Viki Sandora, terimakasih sudah menemani dalam menyelesaikan skripsi ini.

### *Teman-teman Manajemen Bisnis Syariah'18*

Untuk teman-teman yang lainnya yang tak bisa kusebutkan satu persatu tanpa semangat, dukungan dan bantuan dari kalian semua tak kan mungkin aku sampai dititik ini. Terimakasih untuk canda tawa, tangis dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir perjalanan kita selama ini

### *Terakhir...*

Terimakasih banyak untuk orang baik yang telah hadir dikehidupanku. Terimakasih telah bisa mengerti, sabar, dan ikhlas untuk memberikan dukungan. Semoga Allah selalu menyertaimu, melindungi dan merahmati hidupmu. Terimakasih untuk selalu ada. Akhir kata semoga skripsi ini bisa membawa manfaat bagi kita semua, khususnya untuk penulis sendiri.

Amin..

**By: Nuria Rosita, S.E**

## ABSTRAK

**Nuria Rosita. NIM 1830404089.** Judul Skripsi: “**Manajemen Risiko Terhadap Pengiriman Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar**”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini yaitu, adanya risiko-risiko yang terjadi saat proses pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah *field research* atau penelitian lapangan, dengan menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data adalah dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penyajian data dengan menggunakan ISO 31000, yaitu penilaian risiko (identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko), dan perlakuan risiko.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemungkinan terjadinya risiko pada J&T Express Cabang Batusangkar, terdapat 2 kejadian risiko dengan tingkatan tinggi (*high*), yaitu barang tidak sampai pada tujuan dan barang tidak masuk ke dalam karung. Kemudian terdapat 3 kejadian risiko yang memiliki tingkat menengah (*medium*), yaitu barang tidak sesuai estimasi, barang tidak terpindai (scan), dan barang yang diterima konsumen cacat. Selanjutnya terdapat 4 kejadian risiko pada tingkatan rendah (*low*), yaitu barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat, barang salah label, salah penyusunan barang, dan pembongkaran barang tidak sukses

***Kata Kunci: Manajemen Risiko, Pengiriman Barang, J&T Express***

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah Rabbil ‘Alamin, segala puji serta syukur yang tidak terhingga diucapkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat, nikmat dan karunia-Nya, sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“MANAJEMEN RISIKO TERHADAP PENGIRIMAN BARANG PADA J&T EXPRESS CABANG BATUSANGKAR”**. Shalawat dan salam untuk Nabi Muhammad SAW yang telah mengajarkan kepada manusia berbagai ilmu pengetahuan dan meninggalkan dua pusaka (Al-Qur’an dan Hadist) sebagai pedoman kehidupan di dunia dan di akhirat kelak.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar. Penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, tanpa bantuan dan bimbingan tersebut skripsi ini tidak akan terwujud, teristimewa kepada Orang Tua tercinta ayahanda Basri dan ibunda Warni yang telah mengasuh, membesarkan dan mendidik dengan kasih sayang dan pengorbanan yang sangat besar yang tidak bisa dibalas. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu memberikan bimbingan selama proses pembuatan skripsi terutama kepada:

1. Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
2. Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP<sup>®</sup> selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, dan selaku Dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dan bijaksana, memberikan pengarahan, motivasi, dan sumbangan pemikiran serta meluangkan waktu selama penyusunan skripsi ini dari awal sampai selesai.
3. Mirawati, MA. Ek selaku ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah yang telah memberikan dorongan atau motivasi untuk dapat menyelesaikan perkuliahan dan penulisan skripsi ini.

4. Dr. David, S.Ag. M.Pd selaku Dosen Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan motivasi dan pengarahan untuk dapat menyelesaikan perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
5. Vicy Andriany, M.Ec.Dev dan Ifelda Nengsih, SE.I., MA., CRP<sup>®</sup> selaku Dosen penguji skripsi yang telah memberikan kritik, saran, pengarahan dan bimbingan untuk kesempurnaan penyusunan skripsi ini.
6. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang telah menyediakan fasilitas dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar yang menaruh perhatian dan bantuan sehingga selesainya skripsi ini.
8. Terimakasih kepada pihak J&T Express Cabang Batusangkar yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, yang banyak membantu dan meluangkan waktu untuk penulisan skripsi ini. Khususnya abang Satria Muhammad, S.E selaku Manajer, dan abang Armada, Dea Ramadhean, Yogi Putra, dan kak Hani selaku karyawan.
9. Terima kasih kepada keluarga yaitu abang Alimunandar, kakak Dina Rosmita, Sutra Sani A.Md, Dina Rosmita, Vitria Elvis dan Rita Susanti, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan do'a, cinta, kasih sayang dan dorongan baik moril maupun material yang selalu menjadi penyemangat selama ini.
10. Terima kasih kepada sahabat dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih telah memberikan semangat dengan tulus dan telah banyak membantu selama proses penyusunan skripsi ini. Khususnya Sri Ely Via, Miftahul Jannah, Anisa Nurhakimah, Hijratul Mardiah, Putri Mirnawati, Leni Eka Putri, Viki Sandora, dan Ikke Wahyu Cahya Ningsih
11. Seluruh teman-teman jurusan Manajemen Bisnis Syariah angkatan 2018. Terima kasih atas kenangan indah yang terjalin selama ini. Terima kasih telah menjadi arti dan proses pendewasaan pada setiap kesempatan pertemuan yang telah Allah berikan.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan, karena itu diharapkan adanya saran serta kritik yang sifatnya membangun guna memperbaiki isi dari skripsi ini, dengan harapan skripsi ini dapat menambah ilmu pengetahuan. Tiada kata yang mampu untuk diucapkan selain iringan do'a dan harapan semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu secara moril dan materil serta masukan, saran dan kritik untuk kesempurnaan hasil penelitian ini.

Batusangkar, Juli 2022

**NURIA ROSITA**  
**NIM: 1830404089**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b>	
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b>	
<b>PENGESAHAN PENGUJI</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	7
F. Definisi Operasional .....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
A. Landasan Teori .....	9
1. Manajemen.....	9
2. Risiko .....	18
3. Manajemen Risiko .....	27
4. Perusahaan Jasa.....	36
5. Pengiriman Barang .....	39
6. J&T Express.....	41
B. Penelitian Relevan .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A. Jenis Penelitian .....	45
B. Latar dan Waktu Penelitian .....	45
C. Instrumen Penelitian .....	46

D. Sumber Data .....	46
E. Teknik Pengumpulan Data .....	46
F. Teknik Analisis Data .....	47
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
A. Gambaran Umum J&T Express Cabang Batusangkar .....	50
1. Sejarah J&T Express Cabang Batusangkar .....	50
2. Visi dan Misi J&T Express Cabang Batusangkar.....	51
3. Profil Perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar .....	52
4. Struktur Organisasi Perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar	52
5. Syarat dan Ketentuan Pengiriman Dengan J&T Express Cabang Batusangkar .....	53
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	55
1. Sumber-sumber Risiko Pada J&T Express Cabang Batusangkar....	55
2. Manajemen Risiko Terhadap Pengiriman Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar .....	58
3. Penilaian Risiko .....	60
4. Perlakuan Risiko .....	66
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Keluhan Pelanggan J&T Express Cabang Batusangkar Tahun 2021 .....	5
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	45
Tabel 4. 1 Identifikasi Risiko J&T Express Cabang Batusangkar .....	61
Tabel 4. 2 Nilai pada <i>Likelihood</i> .....	63
Tabel 4. 3 Nilai Kriteria <i>Impact</i> .....	64
Tabel 4. 4 Penilaian <i>Likelihood</i> dan <i>Impact</i> .....	64
Tabel 4. 5 Matrix Evaluasi Risiko Berdasarkan <i>Likelihood</i> dan <i>Impact</i> .....	65
Tabel 4. 6 Pengelompokan Risiko Berdasarkan Tingkatan .....	66
Tabel 4. 7 Usulan Perlakuan Risiko .....	67

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4. 1 Struktur organisasi J&T Express Cabang Batusangkar.....	52
---	----

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan proses pengorganisasian, perencanaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi yang telah ditentukan. Secara umum manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu pengorganisasian, seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasian, serta pengendalian atau pengawasan. Manajemen juga bisa diartikan sebagai ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas (Nengsih et al., n.d., p. 49).

Secara umum risiko dapat didefinisikan dengan berbagai cara, misalnya risiko didefinisikan sebagai kejadian yang merugikan atau risiko adalah penyimpangan hasil yang diperoleh dari yang diharapkan. Apapun definisi risiko, setidaknya mencakup dua aspek, yaitu aspek probabilitas/kemungkinan dan aspek kerugian/dampak. Eddie (2002) menyatakan bahwa definisi risiko berbeda-beda, tergantung pada tujuannya (Arifudin et al., 2020, p. 1).

Manajemen risiko adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi manajemen risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengoordinasi dan mengawasi program penanggulangan risiko. Manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses (Maralis & Triyono, 2019, p. 8).

Manajemen risiko perusahaan sering disebut dengan *enterprise risk management* (ERM). ERM merupakan suatu strategi yang digunakan untuk

mengevaluasi dan mengelola semua risiko dalam perusahaan. Penerapan manajemen risiko bagi perusahaan perlu dibangun secara sistematis dan terintegrasi sampai menjadi budaya perusahaan yang sehat sehingga pengelolaan risiko menjadi efektif. Lima cara manajer mengidentifikasi manajemen risiko perusahaan, sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi masalah

Perusahaan mencari risiko yang akan terjadi bila menerapkan sebuah program atau strategi baru. Pemikiran ini yang harus dijalankan manajer, agar mampu menghadapi risiko yang akan terjadi di masa depan.

2. Menentukan masalah yang paling utama

Beberapa risiko akan dihadapi perusahaan, baik internal maupun eksternal perusahaan. Manajer memilih risiko yang paling prioritas untuk diselesaikan.

3. Pengambilan keputusan

Setelah masalah ditemukan dan keputusan penentuan masalah yang paling utama ditetapkan, maka manajer akan mengendalikan dengan mengambil keputusan yang cepat.

4. Evaluasi

Dalam proses pengendalian tersebut, manajer melakukan evaluasi, tepat atau tidak keputusan tersebut (Siswanti et al., 2020, pp. 13–15).

Proses bisnis perusahaan tidak bisa terlepas dari risiko, risiko bisa terdapat pada operasional perusahaan. Risiko menjadi tantangan besar bagi setiap perusahaan di seluruh dunia, di mana setiap perusahaan di seluruh dunia harus bisa melakukan manajemen risiko dengan baik. Dengan manajemen risiko yang baik, perusahaan dapat melindungi nilai (*protecting value*) dan menambah nilai (*creating value*) perusahaan. Melindungi nilai perusahaan dalam hal ini memiliki arti bahwa manajemen risiko berfungsi untuk menjaga keberlangsungan bisnis perusahaan, bisa melalui efisiensi penggunaan sumber daya, perlindungan aset, pengurangan biaya operasional dan sebagainya. Sedangkan menambah nilai memiliki pengertian bahwa manajemen risiko bisa meningkatkan performa bisnis suatu perusahaan, seperti melalui peningkatan margin keuntungan, meningkatkan reputasi

perusahaan, meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, serta memaksimalkan hasil investasi dan sebagainya (Yap, 2017, p. 6).

Pada masa sekarang ini jasa pengiriman barang berkembang cukup pesat. Arus informasi serta kebutuhan konsumsi yang semakin tinggi, serta berkembangnya bisnis online atau *E-commerce* seperti Shopee, Lazada, Bukalapak, Tokopedia dan bisnis online lainnya yang mengakibatkan peningkatan penggunaan jasa pengiriman barang. Peningkatan tersebut sedikit banyak terjadi karena aktifitas pengiriman logistik seiring dengan berkembangnya dunia usaha. Adanya perkembangan permintaan pasar terhadap permintaan jasa pengiriman barang, menjadi latar belakang semakin banyaknya pelaku usaha yang berkecimpung dalam sektor yang bersangkutan dengan pengiriman.

Situasi pandemi Covid-19 yang melanda dunia ternyata juga berdampak pada peningkatan sektor jasa pengiriman barang dikarenakan adanya pembatasan sosial (*Social Distancing*) berskala besar mendorong masyarakat untuk menggunakan jasa ekspedisi atau pengiriman. Pusat perbelanjaan harus ditutup untuk mencegah penularan Covid. Inilah yang menyebabkan *platform* bisnis *E-commerce* menjadi unggulan bagi pelanggan selama masa pandemi Covid-19.

Perusahaan jasa pengiriman barang di Indonesia kian menjamur di karenakan peluangnya besar. Di Indonesia sudah banyak sekali jenis perusahaan yang melayani jasa pengiriman barang. Perusahaan ini berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik dengan menawarkan berbagai macam layanan sehingga bisa memenangkan hati konsumen. Perusahaan jasa ekspedisi yang saat ini menguasai pasar antara lain, JNE, Tiki, Pos Indonesia, Ninja Express, Sicepat dan jasa pengiriman barang lainnya yang bersaing langsung dengan J&T Express.

J&T Express merupakan perusahaan jasa pengiriman barang yang cukup terkenal di Indonesia, dari sekian banyak perusahaan jasa ekspedisi pengiriman barang yang ada. J&T Express melayani pelanggannya untuk melakukan pengiriman barang. Perusahaan yang didirikan pada 20 Agustus 2015 bermarkas di Jakarta, dan telah bermitra dengan beberapa *marketplace*

besar di Indonesia seperti Shopee, Tokopedia, Lazada dan Bukalapak. J&T Express merupakan perusahaan yang tergolong baru jika dibandingkan dengan perusahaan jasa pengiriman barang lainnya, walaupun tergolong baru tetapi dapat tumbuh dan berkembang dengan cepat, dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Pada saat ini J&T Express telah menjangkau seluruh Indonesia dengan memiliki 100 *gateway centers*, 4.000 titik operasi, 30.000 tenaga kerja, dan ribuan armada yang mendukung.

Pada dasarnya pengiriman paket melalui layanan J&T Express sama dengan layanan kompetitor lainnya. Namun yang berbeda adalah dimana SOP J&T Express yaitu, paket yang akan dikirimkan harus dibuka/dilihat isi paket tersebut bersama dengan *customer*. Pengirim yang akan mengirimkan paket harus melihat proses tersebut agar tidak terjadi kesalahpahaman, namun apabila pengirim paket tidak bersedia dibuka/dilihat, maka pihak J&T akan membuat surat pernyataan dan pengirim paket wajib tanda tangan pada surat tersebut. Salah satu layanan yang diberikan J&T Express adalah layanan *packing bubble* secara gratis dalam batas wajar. Pengirim paket tidak perlu repot membungkus paket, cukup dengan mendatangi konter J&T Express.

Perkembangan J&T Express juga dirasakan oleh masyarakat Batusangkar. Di kota Batusangkar terdapat 1 Cabang J&T Express, yang berlokasi di Jln. Sudirman, Simpang Kiambang Lima Kaum. J&T Express Cabang Batusangkar memiliki 1 kantor, 1 gudang, dan karyawan sebanyak 26 orang. Untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan judul, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa konsumen J&T Express Cabang Batusangkar, yaitu ibu Sumarni, beliau mengatakan bahwa pernah terjadi kendala keterlambatan pengiriman barang, setelah dikonfirmasi dengan pihak J&T Express Cabang Batusangkar, keterlambatan barang tersebut karena adanya proses transit barang, sehingga menyebabkan barang sampai lebih lama (Wawancara, Sumarni, 15 Februari 2022).

Setelah melakukan wawancara dengan ibu Sumarni, peneliti juga melakukan wawancara dengan Riska Febrian, dia mengatakan pernah menggunakan J&T Express Cabang Batusangkar dalam proses pengiriman barang ke Batam, setelah barang sampai dan dibuka, barang tersebut

ditemukan dalam keadaan rusak. Setelah dikonfirmasi dengan pihak J&T Express Batam, pihak J&T Express Batam tidak mau bertanggung jawab atas kerusakan barang tersebut (Wawancara, Riska Febrian, 17 Februari 2022).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Melly Susanti, dia mengatakan pernah menggunakan J&T Express sebagai jasa pengiriman barang dalam belanja *online*, setelah di cek melalui aplikasi, barang tersebut sudah sampai di gudang J&T Express Cabang Batusangkar, tetapi belum sampai ke alamat. Setelah dikonfirmasi dengan pihak J&T Express Cabang Batusangkar, barang tersebut hilang pada saat kurir dalam perjalanan pengantaran barang. Hal ini dapat berdampak langsung terhadap kepercayaan konsumen (Wawancara, Melly Susanti, 17 Februari 2022).

Selain melakukan wawancara dengan konsumen peneliti juga melakukan wawancara dengan Ridho, yaitu karyawan J&T Express Cabang Batusangkar, dia mengatakan bahwa pernah terjadi risiko dalam keterlambatan pengiriman barang dikarenakan adanya proses transit barang dan juga karena adanya penumpukan barang, sehingga kurir lama dalam proses memilah dan memilih barang yang akan diantarkan terlebih dahulu (Wawancara, Ridho, 18 Februari 2022).

Berikut disajikan data keluhan pelanggan J&T Express Cabang Batusangkar pada tahun 2021:

**Tabel 1. 1**  
**Data Keluhan Pelanggan J&T Express**  
**Cabang Batusangkar Tahun 2021**

Bulan	Jumlah Kiriman	Jenis Keluhan		
		Hilang	Terlambat	Rusak
Januari	36.250	1	15	0
Februari	36.458	2	20	3
Maret	39.251	1	13	0
April	42.462	3	23	1
Mei	40.260	3	16	2
Juni	43.725	2	18	2
Juli	44.692	2	9	1

Agustus	42.934	3	11	1
September	45.200	2	21	1
Oktober	44.317	1	15	2
November	45.683	1	19	1
Desember	45.836	4	24	3
Jumlah	507.068	25	204	17

*Sumber : J&T Express Cabang Batusangkar 2021*

Bedasarkan tabel 1.1 di atas mengenai data keluhan pelanggan J&T Express Cabang Batusangkar pada tahun 2021 menunjukkan bahwa pada bulan Desember merupakan puncak keluhan pelanggan J&T Express Cabang Batusangkar, yaitu sebanyak 4 keluhan kehilangan barang, 24 keluhan tentang keterlambatan, dan 3 keluhan tentang kerusakan barang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis paparkan di atas terkait dengan bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar, maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahas permasalahan tersebut dan mengangkatnya dalam sebuah karya ilmiah yang berjudul: **"MANAJEMEN RISIKO TERHADAP PENGIRIMAN BARANG PADA J&T EXPRESS CABANG BATUSANGKAR"** .

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis memfokuskan penelitian yaitu, manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar.

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka penulis merumuskan permasalahannya yaitu, bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar.

## E. Manfaat dan Luaran Penelitian

### 1. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu:

#### a. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi bagi penelitian lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### b. Bagi Penulis

- 1) Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar S.E pada Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
- 2) Untuk menambah pengetahuan penulis terhadap penelitian yang penulis angkat.
- 3) Sebagai acuan bagi penulis dalam meniti karir berbisnis dan bekerja di dunia nyata.

#### c. Bagi Perusahaan terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam melakukan manajemen risiko yang baik bagi perusahaan.

### 2. Luaran Penelitian

Adapun luaran yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah agar penelitian ini dapat diterbitkan sebagai karya ilmiah dan juga diseminasikan pada forum seminar sehingga dapat menjadi bahan bacaan bagi pembaca.

## F. Definisi Operasional

Manajemen risiko merupakan serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan suatu organisasi/perusahaan (Nengsih et al., n.d., p. 50). Manajemen risiko disini yaitu, proses yang dilakukan untuk menanggulangi risiko yang terjadi pada perusahaan.

Manajemen risiko perusahaan sering disebut dengan *enterprise risk management* (ERM). ERM merupakan suatu strategi yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengelola semua risiko dalam perusahaan. Penerapan

manajemen risiko bagi perusahaan perlu dibangun secara sistematis dan terintegrasi sampai menjadi budaya perusahaan yang sehat sehingga pengelolaan risiko menjadi efektif (Siswanti et al., 2020, p. 13). proses yang dilalui oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam menerapkan manajemen risiko, agar suatu perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Perusahaan jasa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan berbagai pelayanan yang memberi kenyamanan atau kenikmatan kepada masyarakat yang memerlukannya. Walaupun dalam menyediakan jasa diperlukan barang berwujud fisik, pemakai fasilitas fisik tidak membayar untuk barang fisik tersebut tetapi untuk jasa yang diberikan oleh barang fisik tersebut (Shatu Pudir, 2016, p. 37). Perusahaan jasa disini yaitu, perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman barang. Perusahaan yang mempermudah masyarakat dalam proses pengiriman barang, dengan melakukan pembayaran untuk jasa yang telah diberikan.

Jadi pada penelitian ini penulis akan membahas sumber-sumber risiko pada J&T Express dan proses manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar, menggunakan ISO 31000 yang di mulai dari tahap identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan perlakuan risiko.

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Landasan Teori

#### 1. Manajemen

##### a. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan proses pencapaian tujuan yang dilakukan melalui perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi agar kegiatan tersebut berjalan efektif dan efisien. Proses manajemen yang mengarah pada efektifitas kegiatan didasarkan pada proses pengerjaan yang benar (*doing the right things*), sementara proses manajemen yang mengarah pada efisiensi kegiatan yang mengarah pada pelaksanaan pekerjaan dengan benar (*doing things right*) (Nugroho Ari, 2017, p. 2).

Ada berbagai definisi diberikan oleh para ahli berkenaan dengan pengertian manajemen sesuai dengan sudut pandang mereka masing-masing (Abdullah, 2014), diantaranya:

- 1) George R Terry, manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.
- 2) Mery Parker Follet, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.
- 3) Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.
- 4) Luther Gulick, manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana: bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.
- 5) Wibowo, manajemen suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi: *planning, organizing, decision making, leading, dan controlling*.

- 6) Robbins dan Coulter, manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif.
- 7) Daft, manajemen (*management*) adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengeloalaan, kepemimpinan dan pengendalian.

Dari rumusan-rumusan tersebut kita dapat menyimpulkan, manajemen adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, mechine, and method*) secara efisien dan efektif. Efisien merujuk pada maksud mendapatkan sebesar-besarnya *output* dari sekecil-kecilnya *input*. Karena manajer berhadapan dengan kelangkaan *input*, termasuk sumber-sumber daya semisal orang, uang, dan peralatan, maka mereka berkepentingan untuk menggunakan sumber-sumber daya ini secara efisien (Muliana et al., 2020, pp. 2–3).

Dari beberapa pengertian di atas, baik dari segi ilmu maupun seni, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan sumber daya organisasi yang dimaksud adalah seluruh aset yang dimiliki oleh organisasi, baik manusia dan keterampilan, *know-how*, serta pengalaman mereka, maupun mesin, bahan mentah, teknologi, citra organisasi, paten, modal finansial, serta loyalitas pegawai dan pelanggan.

Selain dari beberapa definisi tersebut, manajemen juga merupakan pengambilan keputusan (*management is decision making*). Misalnya pimpinan harus mengambil keputusan untuk menentukan pengembangan produk baru, menentukan pasar sasaran, memperluas usaha, menentukan strategi pemasaran, menerima, atau mengeluarkan karyawan dan berbagai pekerjaan yang lain. Pengertian ini bukan berarti bertentangan atau berbeda dari definisi-definisi terdahulu. Apabila kita simak kembali, manajemen adalah fungsi yang

berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain. Dari pengertian ini adanya proses pengambilan keputusan antara lain manajer harus menentukan tujuan tertentu atau tujuan yang akan dicapai, kemudian menentukan pihak, waktu, dan cara melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (John, 2014, p. 4).

## **b. Fungsi Manajemen**

Secara umum terdapat empat fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

### 1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Dengan kata lain, perencanaan manajerial menentukan posisi organisasi di masa mendatang dan bagaimana cara mencapainya (Muliana et al., 2020, p. 4).

### 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau lokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.

### 3) Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan atau pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

Dengan kata lain, sebuah pelaksanaan adalah sebuah proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah sebelumnya disusun, baik pada level manajerial maupun level operasional dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi organisasi.

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen untuk melakukan kontrol atau evaluasi terhadap kinerja organisasi. Dalam hal ini guna memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan aturan main atau prosedur yang telah dibuat. Selain itu, fungsi manajemen ini akan bisa memonitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan dalam praktik pelaksanaannya, sehingga bisa segera terdeteksi lebih dini untuk dapat dilakukan upaya pencegahan dan perbaikan.

Pada dasarnya, pengawasan merupakan tindak lanjut dari fungsi-fungsi sebelumnya, bahwa dalam serangkaian fungsi atau aktivitas dalam sebuah organisasi dibutuhkan kontrol atau evaluasi guna memastikan bahwa semua dijalankan sesuai dengan standar dan aturan yang berlaku (Aditama Angger, 2020, pp. 16–20).

#### c. Tujuan Dan Manfaat Manajemen

Tujuan utama manajemen adalah untuk mendapatkan hasil maksimum dengan upaya minimum melalui pemanfaatan sumber daya (*man, material, Money, machine, methode*) secara terpadu. Selain itu dengan manajemen yang tepat, efisiensi waktu, tenaga, dan dana dapat ditingkatkan. Manajemen yang efektif tidak hanya membantu memberi manfaat lebih kepada karyawan dalam bentuk kondisi kerja, sistem upah, dan insentif, tetapi juga memberikan keuntungan maksimal kepada majikan. Dari sisi keadilan sosial, manajemen memberikan keadilan melalui peningkatan produktivitas dan perluasan kesempatan kerja sehingga memastikan perbaikan dan peningkatan standar hidup masyarakat. Pada dasarnya ada 3 tujuan utama manajemen antara lain:

- 1) Memastikan tujuan dan target organisasi terpenuhi dengan biaya paling sedikit dan pemborosan minimum (efektif dan efisien).
- 2) Menjaga kesehatan, kesejahteraan, dan keselamatan staf.
- 3) Melindungi mesin dan sumber daya organisasi, termasuk sumber daya manusia.

Apapun pandangan pakar tentang manajemen, tidak dapat dipungkiri bahwa manajemen itu penting. Malayu S.P. Hasibuan (2006) mengemukakan sejumlah alasan pentingnya manajemen dalam melakukan berbagai aktivitas kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan sulit dikerjakan sendiri
- 2) Dengan manajemen yang baik, perusahaan akan berjalan dengan baik
- 3) Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan
- 4) Untuk kemajuan dan pertumbuhan
- 5) Pencapaian tujuan secara teratur
- 6) Pedoman pikiran dan tindakan
- 7) Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama

Manajemen penting bagi masyarakat secara keseluruhan dan juga penting bagi individu yang mencari nafkah sebagai manajer. Seorang manajer di samping harus memahami pentingnya pekerjaan manajerial dan apa yang dituntut oleh tugas manajemen memahami definisi dan fungsi manajemen, pencapaian tujuan organisasi, serta mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien (Mahmud et al., 2021, pp. 19–20).

#### **d. Prinsip-Prinsip Manajemen**

Prinsip-prinsip dalam manajemen sesuai dengan kondisi-kondisi khusus dan situasi-situasi yang terus menerus mengalami perubahan. Menurut Henry Fayol, prinsip-prinsip umum manajemen ini terdiri dari:

- 1) Pembagian Kerja (*Division of work*)

Prinsip manajemen ini berlaku untuk kegiatan teknis dan manajemen organisasi mana pun. Pembagian kerja yang baik adalah kunci organisasi kerja. Pengabaian dalam pembagian kerja akan mengakibatkan kurang patuhnya pada kebenaran dan dapat mengakibatkan kegagalan dalam pengorganisasian kerja. Oleh karena itu, seorang manajer yang berpengalaman akan menempatkan pembagian kerja sebagai prinsip utama dan sebagai titik awal yang potensial untuk prinsip-prinsip lainnya.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)

Prinsip kedua adalah wewenang dan tanggung jawab. Wewenang dan tanggung jawab harus seimbang. Untuk menyelesaikan sesuatu dalam organisasi, manajemen memiliki kekuatan untuk memberi perintah kepada karyawan. Tentu saja, dengan otoritas itu ada tanggung jawab.

3) Disiplin (*Discipline*)

Disiplin adalah perasaan ketaatan dan ketaatan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Disiplin ini terkait erat dengan otoritas. Jika otoritas tidak berfungsi dengan baik, maka disiplin akan hilang. Prinsip manajemen ini sangat penting dan dipandang sebagai apa yang membuat organisasi berjalan dengan lancar.

4) Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)

Kesatuan perintah "*unity of command*" atau kesatuan komando manajemen bahwa setiap karyawan harus menerima perintah dari seorang manajer sehingga karyawan tersebut bertanggung jawab kepada manajer tersebut.

5) Kesatuan Pengarahan (*Unity of Direction*)

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, karyawan harus berorientasi pada tujuannya. Kesatuan manajemen erat kaitannya dengan pembagian kerja. Unit kemudi juga tergantung pada unit kontrol.

6) Kepentingan Organisasi

Setiap karyawan harus mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingannya sendiri. Hal itu seperti merupakan kondisi yang sangat penting untuk berfungsinya bisnis apa pun sehingga tujuan dapat dicapai dengan berpegang teguh pada kebenaran.

7) Penggajian Pegawai (*Remuneration*)

Gaji pegawai merupakan balas jasa yang menentukan kelancaran pekerjaan. Karyawan yang diliputi kecemasan gaji akan

sulit untuk fokus pada tugas dan kewajibannya, yang akan menyebabkan ketidaksempurnaan dalam pekerjaan.

8) Pemusatan Wewenang (*The Degree of Centralization*)

Pemusatan wewenang akan menimbulkan pemusatan tanggung jawab dalam suatu kegiatan. Tanggung jawab terakhir ada pada orang dengan otoritas tertinggi atau manajer puncak. Pemusatan bukan berarti adanya kekuasaan untuk menjalankan wewenang, melainkan untuk menghindari kerancuan wewenang, bahkan pemusatan wewenang ini tidak menghilangkan prinsip pendelegasian wewenang.

9) Hierarki (*Scalar Chain*)

Setiap organisasi memiliki hierarki atau tingkatan. Ini berkisar dari manajemen senior hingga tingkat organisasi yang lebih rendah. Prinsip manajemen hierarki menyatakan bahwa harus ada garis pelaporan yang jelas.

10) Ketertiban (*Order*)

Ketertiban dalam suatu pekerjaan hanya dapat tercapai jika seluruh pegawai, mulai dari atasan hingga bawahan, memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Ketertiban dan disiplin diperlukan bagi organisasi untuk mencapai tujuan mereka.

11) Keadilan dan Kejujuran (*Equity*)

Keadilan dan kejujuran merupakan salah satu syarat yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Prinsip keadilan dan kejujuran terikat pada moral karyawan dan ini tidak dapat dipisahkan.

12) Stabilitas Kondisi Karyawan (*Stability of Tenure Personnel of Personnel*)

Prinsip manajemen ini adalah penempatan dan manajemen staf, dan ini harus diimbangi dengan layanan yang diberikan oleh organisasi. Manajemen berusaha untuk meminimalkan pergantian staf dan menempatkan staf yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat.

13) Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif tercipta dalam diri yang seseorang yang menggunakan kekuatan pikiran. Inisiatif menciptakan kemauan atau keinginan untuk menciptakan sesuatu yang berguna bagi penyelesaian kemampuan.

14) Semangat Kesatuan (*Esprit de Corps*)

Prinsip manajemen "*esprit de corps*" adalah perjuangan untuk komitmen dan kesatuan karyawan. Manajer bertanggung jawab atas perkembangan moral di tempat kerja, baik secara individu maupun dalam komunikasi (Wardhana et al., 2022, pp. 67–74).

**e. Tingkatan-Tingkatan Manajemen**

Pada praktiknya, sangat jarang seseorang dapat menguasai secara sekaligus berbagai keahlian manajemen tersebut. Pada praktiknya berbagai keahlian tersebut diperlukan dalam kegiatan bisnis berdasarkan peran dan tugas masing-masing orang dalam sebuah organisasi bisnis. Tugas dan peran dari setiap orang tersebut secara organisasional dibagi menjadi beberapa tingkatan yang dinamakan sebagai tingkatan-tingkatan manajemen atau hirarki manajemen.

Ada beberapa tingkatan manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Nickels McHugh and McHugh (1997). Tingkatan-tingkatan manajemen tersebut meliputi:

1) Manajemen Lini Atas (*Top Management*)

Manajemen lini atas (*top management*) yang biasanya terdiri dari direktur. Untuk manajemen tingkat ini, keahlian yang terutama diperlukan adalah keahlian dalam hal konseptual, komunikasi, pengambilan keputusan, manajemen global, dan manajemen waktu.

2) Manajemen Lini Tengah (*Middle Management*)

Manajemen lini tengah (*middle management*) yang biasanya terdiri dari para manajer, kepala divisi atau departemen atau kepala cabang, untuk manajemen lini tengah ini keahlian yang diperlukan diantaranya adalah keahlian konseptual, komunikasi, pengambilan

keputusan, manajemen waktu, dan juga teknis (Dewi Nurna, 2021, pp. 34–35).

### 3) Manajemen Lini Bawah (*Lower Management*)

Manajemen lini bawah (*lower management*) biasanya sangat terlibat dengan para karyawan yang melakukan proses produksi sehari-hari. Para supervisor berhubungan dengan masalah-masalah seperti contohnya absensi pekerja dan keluhan-keluhan pelanggan. Manajemen lini bawah meliputi posisi-posisi seperti manajer akun dan manajer kantor.

Hubungan antar manajemen lini atas, manajemen lini tengah, manajemen lini bawah ialah tanggung jawab dari seluruh manajemen sehubungan dengan rencana baru sebuah perusahaan untuk memperluas produksi dan meningkatkan penjualannya. Manajemen tingkat atas dan menengah harus melakukan berbagai pengambilan keputusan produksi, pemasaran, dan keuangan yang akan mencapai rencana baru tersebut. Manajemen tingkat bawah memberikan instruksi-instruksi yang spesifik kepada para karyawan baru yang direkrut untuk mencapai tingkat produksi yang lebih tinggi (Madura, 2007, p. 386).

## f. Sarana Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai diperlukan sebuah sarana, yakni sebuah sarana manajemen yang terdiri dari *men, money, material, machine, method, dan market* atau yang lebih dikenal dengan 6 M.

### 1) *Men*

Yakni sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Dengan adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.

## 2) *Money*

Yakni faktor pendanaan atau keuangan. Tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*budget*), upah karyawan (gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

## 3) *Materials*

Yakni berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Dengan adanya barang mentah maka dapat dijadikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.

## 4) *Machine*

Yakni mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Dengan adanya mesin pengola, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

## 5) *Method*

Yakni tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar tercapai satu tujuan yang akan dituju.

## 6) *Market*

Yakni tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan. Seorang manajer pemasaran dituntut untuk menguasai pasar, sehingga kegiatan pemasaran dapat berlangsung dengan baik (Anang, 2018, pp. 5–6).

## **2. Risiko**

### **a. Pengertian Risiko**

Dalam kehidupan di dunia selalu terdapat unsur ketidakpastian. Ketidakpastian menimbulkan dampak yang positif maupun dampak negatif. Ketidakpastian yang menimbulkan dampak negatif itulah yang dinamakan dengan risiko. Terdapat beberapa pengertian risiko menurut

beberapa sumber. Menurut Besis (2010:26) risiko ada hanya ketika ketidakpastian dapat memiliki efek samping potensial, yang merupakan kemungkinan kerugian. Dalam *International Organization for Standardization (ISO) Guide 73:2009*, definisi risiko adalah pengaruh ketidakpastian pada tujuan. Sedangkan dalam *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management-Integrated Framework (2004)*, peristiwa dengan dampak negatif merupakan risiko, yang dapat menghambat penciptaan nilai atau mengurangi nilai yang ada. Dari beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa risiko adalah hal yang tidak pasti dan memiliki dampak negatif terhadap tujuan atau keinginan yang akan dicapai (Yap, 2017, p. 2).

Istilah risiko sudah biasa dipakai dalam kehidupan kita sehari-hari umumnya secara intuitif kita sudah memahami apa yang dimaksudkan. secara ilmiah pengertian risiko masih tetap beragam ada banyak banyak definisi tentang risiko. Risiko dapat ditafsirkan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya dengan keputusan yang akan diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim (Fahmi,2010) mendefinisikan risiko ada 3 hal,

- 1) Keadaan yang mengarahkan kepada sekumpulan hasil khusus, dimana hasilnya dapat diperoleh dengan kemungkinan yang telah diketahui oleh pengambilan keputusan.
- 2) Variasi keuntungan, penjualan, atau variabel keuangan lainnya, dan
- 3) Kemungkinan dari sebuah masalah keuangan yang mempengaruhi kinerja operasi perusahaan atau posisi keuangan, seperti risiko ekonomi, ketidakpastian politik dan masalah industri.

Beberapa pengertian risiko yang disampaikan oleh beberapa ahli:

- 1) Risiko adalah suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat terjadi selama periode tertentu (Arthur Williams dan Richard, MH.)
- 2) Risiko adalah ketidak tentuan atau *uncertainty* yang mungkin melahirkan peristiwa kerugian atau loss (A. Abas salim)

- 3) Risiko adalah ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa (Soekarto)
- 4) Risiko merupakan penyebaran atau penyimpangan hasil aktual dari hasil yang diharapkan (Herman Damawi).
- 5) Risiko adalah probabilitas sesuatu hasil atau *outcome* yang berbeda dari yang diharapkan (Herman Damawi) (Maralis & Triyono, 2019, p. 4).

Secara umum risiko dapat didefinisikan dengan berbagai cara, misalnya risiko didefinisikan sebagai kejadian yang merugikan atau risiko adalah penyimpangan hasil yang diperoleh dari yang diharapkan. Apapun definisi risiko, setidaknya mencakup dua aspek, yaitu aspek probabilitas/kemungkinan dan aspek kerugian/dampak. Eddie (2002) menyatakan bahwa definisi risiko berbeda-beda, tergantung pada tujuannya (Arifudin et al., 2020, p. 1).

#### **b. Karakteristik Risiko**

- 1) Merupakan ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa.
- 2) Merupakan ketidakpastian yang bila terjadi akan menimbulkan kerugian.

Jadi ketidakpastian merupakan kondisi yang menyebabkan timbulnya risiko. Kondisi ketidakpastian sendiri timbul karena berbagai sebab, antara lain:

- 1) Tenggang waktu antara perencanaan suatu kegiatan sampai kegiatan itu berakhir, dimana makin panjang tenggang waktunya akan semakin besar ketidakpastiannya.
- 2) Keterbatasan informasi yang tersedia yang diperlukan untuk penyusunan rencana.
- 3) Keterbatasan pengetahuan/kemampuan pengambilan keputusan dari perencanaan.

#### **c. Macam-macam Risiko**

Risiko dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara, antara lain:

- 1) Risiko spekulatif / *speculative risk*, yaitu resiko yang timbul karena penyimpangan kejadian sesungguhnya yang merugikan dari kejadian

yang diharapkan. Artinya dalam suatu keputusan/kegiatan yang dilakukan ada kemungkinan mendapat keuntungan dan ada kemungkinan mendapat kerugian. Contoh: risiko hutang piutang, judi, perdagangan berjangka, dan sebagainya.

- 2) Risiko murni / *pure risk*, yaitu risiko yang timbul dari suatu kejadian yang betul-betul tidak disengaja. Jadi hanya ada kemungkinan kerugian. Contoh: risiko terjadinya kebakaran, bencana alam, pencurian, dan sebagainya.
- 3) Selain risiko spekulatif dan risiko murni, berdasarkan sifatnya juga terdapat: Pertama, risiko fundamental, yaitu risiko yang penyebabnya tidak dapat dilimpahkan kepada seseorang dan yang menderita tidak hanya satu orang/beberapa orang, tetapi banyak orang, contoh banjir, angin topan dan bencana lainnya. Kedua risiko dinamis, yaitu risiko yang timbul karena perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat bidang ekonomi, ilmu dan teknologi. Contoh: risiko keuangan. Ketiga, dapat tidaknya risiko tersebut dialihkan kepada pihak lain.

#### **d. Wujud Risiko**

Risiko dapat berwujud dalam berbagai bentuk antara lain:

- 1) Berupa kerugian atas harta milik/kekayaan atau penghasilan, misalnya yang diakibatkan oleh kebakaran, pencurian, pengangguran dan sebagainya.
- 2) Berupa penderitaan seseorang, misalnya sakit/cacat/ karena kecelakaan.
- 3) Berupa tanggung jawab hukum, misalnya karena terjadinya perubahan harga, perubahan selera konsumen, dan sebagainya (Maralis & Triyono, 2019, pp. 5–7).

#### e. Sumber Risiko

Menurut Godfrey (1996), terdapat beberapa sumber risiko yang dihadapi oleh suatu entitas organisasi yang perlu untuk diketahui dan identifikasi sebagai penanganan dini terhadap risiko, yaitu sebagai berikut:

##### 1) Politik (*Political*)

Sumber risiko yang terkait atau timbul karena adanya perubahan struktur, aturan atau kebijakan pemerintah yang berdampak negatif atau merugikan pihak-pihak tertentu dalam bisnis dan investasi. Dampak negatif yang mungkin muncul adalah bisa berupa kehilangan asset, menurunnya pendapatan atas investasi, dan lain-lain.

##### 2) Lingkungan (*Environmental*)

Maksudnya adalah sumber risiko yang disebabkan faktor lingkungan, menyangkut bagaimana kepekaan suatu organisasi terhadap lingkungan sekaligus bagaimana organisasi mengambil suatu keputusan yang lebih baik dalam lingkungan. Contohnya adalah menyangkut pencemaran, kebisingan, perizinan, opini public, kebijakan pemerintah tentang lingkungan, dampak lingkungan, dan lain-lain.

##### 3) Perencanaan (*planning*)

Suatu risiko yang timbul dan bersumber karena adanya ketidaksesuaian pada saat menyusun, meramalkan, dan membuat estimasi pada saat perencanaan bisnis, sehingga respons dan penanganan risiko tidak bisa mencapai maksimal. Sebagai contoh adalah perencanaan terhadap persyaratan perizinan, dampak sosial, dampak ekonomi, kebijakan dan praktik, opini public, tata guna lahan, dan perencanaan lainnya.

##### 4) Pemasaran (*market*)

Risiko yang timbul dan bersumber karena adanya ketidaksesuaian dalam mengestimasi terhadap pasar, yang berupa

perkiraan permintaan, persaingan, kepuasan pelanggan, mode, keusangan, dan lainnya.

5) Ekonomi (*Economic*)

Merupakan suatu risiko yang bersumber dari faktor-faktor ekonomi yang berupa kebijakan keuangan, perpajakan, inflasi, suku bunga, nilai tukar, serta faktor eksternal lainnya.

6) Keuangan (*Financial*)

Risiko yang bisa timbul dan bersumber dari berbagai faktor keuangan yang terdiri dari kebangkrutan, keuntungan, asuransi, risk share, dan faktor keuangan lainnya.

7) Fisik

Sumber-sumber risiko yang timbul karena faktor alam, misalnya kondisi tanah, cuaca, gempa, kebakaran dan ledakan, temuan situs arkeologi, dan faktor alam lainnya.

8) Proyek (*project*)

Merupakan risiko yang timbul dan bersumber dari aktivitas atau kegiatan yang sifatnya proyek meliputi definisi, strategi pengadaan, persyaratan kerja, standar, kepemimpinan, organisasi (komitmen, kompetensi dan pengalaman), perencanaan dan pengendalian kualitas, rencana kerja, tenaga dan sumber daya, komunikasi dan budaya, serta faktor lain yang berhubungan dengan aktivitas proyek.

9) Teknis (*Technic*)

Meliputi risiko yang ditimbulkan dan bersumber dari eksekusi atas proses teknis yang hasilnya tidak dapat dipastikan. Sebagai contoh adalah rekayasa teknologi, kelengkapan desain, efisiensi operasional, keandalan, dan masalah teknis lainnya.

10) Sosial

Suatu risiko yang timbul dan bersumber dari faktor manusia, bisa karena kesalahan, tidak kompeten, kelalaian, kelelahan, kemampuan berkomunikasi, budaya, dan lainnya yang bersumber dari faktor manusia (Sudarmanto et al., 2021, pp. 7-9).

Dengan mengamati sumber-sumber risiko, dapat memperoleh gambaran risiko-risiko yang akan muncul dan membahayakan organisasi. Alternatif kategori sumber risiko adalah sebagai berikut:

- 1) Konsumen, keluhan dari konsumen yang mengakibatkan kekecewaan dan tidak lagi membeli produk perusahaan, konsumen merasa dirugikan dan menuntut perusahaan.
- 2) *Supplier* (pemasok) tidak datang sesuai dengan yang diharapkan, terlambat memproduksi barang atau barang yang diproduksi tidak sesuai dengan yang diharapkan.
- 3) Pesaing. Pesaing meluncurkan produk baru yang lebih baik, pesaing menurunkan harga yang bisa mengakibatkan persaingan harga yang menurunkan tingkat keuntungan perusahaan.

#### **f. Risiko Operasional**

Manajemen berkaitan dengan risiko yang timbul akibat gagalnya fungsi proses internal, misalnya karena human error, kegagalan sistem, faktor luar seperti bencana alam. Dalam manajemen risiko operasional terdapat empat faktor penyebab risiko antara lain manusia, proses, system dan kejadian eksternal, dengan memahami manajemen risiko, perusahaan bisa mengambil langkah preventif atau bahkan sanksi supaya kapasitas produksi dan layanan terjaga, dan tidak terjadinya sesuatu hal yang tidak diinginkan (Yandra & Maidani, n.d., p. 143).

Menurut Djohanput (2006) dan Normaria Mustiana Sirait (2016), risiko operasional disebabkan oleh kegagalan atau tidak memadai proses internal, manusia dan sistem atau dari kejadian eksternal. Risiko ini akan memberikan dampak kepada seluruh bisnis. Risiko operasional dapat timbul antara lain karena tidak berfungsinya proses internal. Selain itu, risiko dapat timbul karena adanya kesalahan atau kecurangan manusia, kegagalan system, proses dan faktor eksternal. Menurut Darmawan (2011), klasifikasi risiko operasional secara umum dibagi menjadi empat kategori yaitu sumber daya manusia (SDM), teknologi, proses, dan faktor eksternal.

### 1) Risiko sumber daya manusia (SDM)

Risiko sumber daya manusia (SDM) didefinisikan sebagai risiko yang terkait dengan pekerja. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan merupakan aset paling berharga pada perusahaan. Namun demikian, karyawan yang sering kali menjadi penyebab kejadian risiko operasional. Bagian-bagian yang umumnya terkait dengan sumber daya manusia adalah:

- a) Permasalahan kesehatan dan keselamatan kerja. Hal tersebut berkaitan dengan mesin, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan kerja. Sasaran tempat kerja, mencakup proses produksi dan distribusi (barang dan jasa). Peranan keselamatan kerja ditujukan untuk melindungi tenaga kerja dan orang lain yang berada di tempat kerja. Faktor penyebab kejadian kecelakaan di industri antara lain:
  - (1) Kegagalan komponen, misalnya alat yang tidak memadai dan tidak mampu menahan tekanan, suhu atau bahan kimia.
  - (2) Penyimpangan dari kondisi operasi normal, seperti kegagalan dalam pemantauan proses, kesalahan prosedur, terbentuknya produk samping.
  - (3) Kesalahan manusia (*human error*), seperti mencampur bahan kimia tanpa mengetahui jenis dan sifatnya, kurang terampil, dan salah komunikasi. Kemudian faktor lain misalnya sarana yang kurang memadai, bencana alam, sabotase, dan kerusuhan massa.
- b) Pelatihan karyawan tidak memadai yaitu terdapat beberapa fenomena organisasional yang dapat dikategorikan sebagai gejala pemicu munculnya kebutuhan pelatihan dan pengembangan yaitu: tidak tercapainya standar pencapaian kerja, karyawan tidak mampu melaksanakan tugasnya, dan karyawan tidak produktif. Gejala-gejala yang umum terjadi pada organisasi antara lain gejala yang ditimbulkan oleh kondisi

tersebut, sehingga menimbulkan gejala utama dalam organisasi yang membutuhkan penanganan kerja yaitu: rendahnya produktivitas, tingginya kelalaian, tingginya perputaran, rendahnya moral pekerja.

- c) Aktivasi dimaksudkan untuk memanfaatkan dengan sebaik-baiknya sumber daya manusia yang ada. Saat ini masih banyak sumber daya manusia yang tidur, setengah bekerja atau tidak bekerja sama sekali, tetapi masih tetap mendapat upah atau gaji. Peran serta manusia sebagai tenaga kerja merupakan unsur dominan dalam proses industri perlu mendapat perhatian khusus guna menghasilkan suatu produk yang bermanfaat bagi masyarakat.

## 2) Risiko teknologi

Risiko teknologi adalah risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi dan sistem. Saat ini perusahaan sangat bergantung pada sistem dan teknologi yang mendukung kegiatan proses produksi, penggunaan teknologi seperti ini banyak menimbulkan risiko operasional. Kejadian risiko teknologi disebabkan oleh:

- a) Pengendalian perubahan data yang tidak memadai yaitu adanya sistem yang kurang dikendalikan. Kesalahan input data yaitu suatu data permintaan barang dari *supplier* tidak sesuai dengan data yang ada, karena ada keterbatasan material.
- b) Data yang tidak lengkap yaitu catatan material yang kurang perhitungan dengan barang yang ada. Kegagalan teknologi yang digunakan perusahaan adalah terjadinya kerusakan dalam sistem teknologi yang dapat menyebabkan gagalnya produk yang akan diproduksi untuk menyuplai ke pemasok.

## 3) Risiko proses

Risiko proses adalah risiko mengenai potensi penyimpangan dari hasil yang diharapkan dari proses karena ada penyimpangan atau kesalahan dalam kombinasi sumber daya (SDM, keahlian, metode peralatan teknologi dan material) dan karena perubahan

lingkungan. Kesalahan prosedur merupakan salah satu bentuk perwujudan risiko proses.

#### 4) Risiko eksternalitas

Risiko eksternalitas adalah potensi penyimpangan hasil pada ekspour korporat dan strategis, dan bisa berdampak pada potensi penutupan usaha, karena pengaruh dari faktor eksternal. Yang termasuk faktor eksternal yaitu, reputasi, lingkungan sosial dan hukum (Retna Maharani, 2018, pp. 9–11).

### 3. Manajemen Risiko

#### a. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan suatu organisasi/perusahaan. Manajemen risiko merupakan sistem yang akurat dan komprehensif. Sehingga manajemen risiko mendukung *accountability*, performansi pengukuran dan *reward*, mempromosikan efisiensi operasional dari semua level (Nengsih et al., n.d., p. 50).

Menurut *Project Management Insitute* (2004), manajemen risiko merupakan suatu proses yang berfokus pada *risk management planning*, *risk identification*, *qualitative risk analysys* dan *quantitave risk analysys*, *risk response planning* dan *risk monitoring and control*. Sedangkan menurut Darmawi (2006), manajemen risiko merupakan setiap usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan organisasi dengan tujuan untuk memperoleh afektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko atau lebih dikenal *Enterprise Risk Management* (ERM) adalah proses dalam mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan cara efektif yang mampu meminimalkan risiko, yang aktivitasnya termasuk perencanaan, identifikasi, penilaian, analisis, penanganan, dan pemantauan terhadap risiko (Minarni & Rafael, 2022, pp. 4–5).

Pada dasarnya manajemen risiko adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi manajemen risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengordinasi dan mengawasi program penanggulangan risiko. Manajemen risiko di definisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses (Maralis & Triyono, 2019, p. 8).

Risiko tidak bisa dibiarkan muncul begitu saja sehingga memberikan dampak negatif. Risiko dapat dikendalikan dengan melakukan manajemen risiko. Terdapat beberapa pengertian manajemen risiko dari beberapa sumber diantaranya, yaitu:

- 1) Dalam ISO 31000: 2009- *risk management principles guidelines*, manajemen risiko adalah aktivitas terkoordinasi yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengelola organisasi dalam rangka menangani risiko.
- 2) Dalam COSO *enterprise risk management-integrated framework* (2004), manajemen risiko diartikan sebagai suatu proses, dipengaruhi oleh jajaran direksi entitas, manajemen dan personil lainnya, diterapkan dalam pengaturan strategi dan seluruh perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, mengelola risiko berada dalam *risk appetite*-nya, dan memberikan jaminan pencapaian tujuan entitas.
- 3) Dalam peraturan menteri keuangan nomor 191/PMK.09/2018, manajemen risiko adalah pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian.

Manajemen risiko sesungguhnya sudah dilakukan oleh manusia secara alami menggunakan 5 indera yang dimiliki, yaitu mata (indera penglihatan), telinga (indera pendengaran), hidung (indera penciuman),

lidah (indera perasa), kulit (indera peraba). Dalam contoh yang sederhana, ketika seseorang akan menyeberang jalan, terdapat risiko kecelakaan dimana bisa tertabrak oleh kendaraan. Untuk mencegah risiko tertabrak, maka ia akan menggunakan indera penglihatan untuk melihat sisi kanan dan kiri jalan, serta menggunakan indera pendengarannya untuk mendengar apakah ada bunyi kendaraan dari kejauhan. Setelah mendengarkan indera tersebut, maka ia akan memutuskan perlakuan terhadap risiko (*risk mitigation*), apakah tetap menyeberang (menerima risiko), tidak menyeberang (menghindari risiko), atau tetap menyeberang tetapi melalui jembatan penyeberangan. Dalam contoh ini indera manusia merupakan alat untuk melakukan identifikasi dan pengurukan risiko dalam proses manajemen risiko. Pada dunia bisnis seperti industri perbankan dan perasuransian, manajemen risiko salah satunya dilakukan dengan melakukan survei terhadap kondisi calon kreditur, dan melakukan survei kondisi tertanggung ataupun objek pertanggung (Yap, 2017, p. 3).

#### **b. Prinsip Manajemen Risiko**

Prinsip memberikan panduan tentang karakteristik manajemen risiko yang efektif dan efisien. ISO 31000:2018 mensyaratkan bahwa penerapan manajemen risiko yang efektif haruslah mengikuti beberapa prinsip sebagai berikut :

- 1) Pengelolaan risiko menciptakan dan melindungi nilai yang berkontribusi untuk pencapaian objektif dan perbaikan organisasi.
- 2) Manajemen risiko merupakan bagian yang terintegrasi dengan keseluruhan proses dalam organisasi dan menjadi bagian dari tanggung jawab manajemen.
- 3) Manajemen risiko merupakan upaya yang terstruktur dan menyeluruh yang memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.
- 4) Manajemen risiko memerlukan penyesuaian sesuai dengan konteks eksternal dan internal organisasi dan profil risiko organisasi.

- 5) Manajemen risiko transparan dan inklusif melibatkan semua pemangku kepentingan terutama pengambil keputusan dalam menentukan kriteria risiko.
- 6) Manajemen risiko adalah dinamis, iteratif dan responsif terhadap perubahan, eksternal dan internal.
- 7) Manajemen risiko berdasarkan ketersediaan informasi yang terbaik, seperti data historis, pengalaman, umpan balik pemangku kepentingan, observasi, perkiraan kedepan dan pertimbangan para ahli.
- 8) Manajemen risiko memperhitungkan faktor manusia dan budayanya yang merupakan kemampuan, persepsi dan kemampuan individu eksternal maupun internal dari suatu organisasi yang dapat mendukung pencapaian objektif.
- 9) Manajemen risiko memfasilitasi perbaikan berkelanjutan organisasi yang diukur dari tingkat kematangan manajemen risikonya (Hanggraeni, 2021, p. 12).

### c. Fungsi Pokok Manajemen Risiko

Fungsi manajemen risiko pada pokoknya mencakup:

#### 1) Menentukan kerugian potensial

Artinya berupaya untuk menemukan/mengidentifikasi seluruh risiko murni yang dihadapi oleh perusahaan, yang meliputi:

- a) Kerusakan fisik dari harta kekayaan perusahaan.
- b) Kehilangan pendapatan atau kerugian lainnya akibat terganggunya operasi perusahaan.
- c) Kerugian akibat adanya tuntutan hukum dari pihak lain.
- d) Kerugian-kerugian yang timbul karena: penipuan, tindakan-tindakan kriminal lainnya, tidak jujurnya karyawan dan sebagainya.
- e) Kerugian-kerugian yang timbul akibat “*keyman*” meninggal dunia, sakit atau menjadi cacat.

Untuk itu cara-cara yang dapat ditempuh manajer risiko antara lain dengan: melakukan inspeksi fisik ditempat kerja,

mengadakan angket kepada semua pihak di perusahaan, menganalisis semua variabel yang tercakup dalam peta aliran proses produksi dan sebagainya.

## 2) Mengevaluasi kerugian potensial

Artinya melakukan evaluasi dan penilaian terhadap semua kerugian potensial yang dihadapi oleh perusahaan. Evaluasi dan penilaian ini akan meliputi perkiraan mengenai:

- a) Besarnya kemungkinan frekuensi terjadinya kerugian, artinya memperkirakan jumlah kemungkinan terjadinya kerugian selama suatu periode tertentu atau beberapa kali terjadinya kerugian tersebut selama suatu periode tertentu (biasanya 1 tahun)
- b) Besarnya kegawatan dari tiap-tiap kerugian, artinya menilai besarnya kerugian yang diderita, yang biasanya dikaitkan dengan besarnya pengaruh kerugian tersebut, terutama terhadap kondisi finansial perusahaan.
- c) Memilih teknik/cara yang tepat atau menentukan suatu kombinasi dari teknik-teknik yang tepat guna menaggulangi kerugian

Pada pokoknya ada 4 (empat) cara yang dapat dipakai untuk menaggulangi risiko, yaitu: mengurangi kesempatan terjadinya kerugian, meretensi, mengasuransikan dan menghindari. Di mana tugas dari manajer risiko adalah memilih salah satu cara yang paling tepat untuk menaggulangi suatu risiko atau memilih suatu kombinasi dari cara-cara yang paling tepat untuk menaggulangi risiko (Maralis & Triyono, 2019, pp. 11–12).

### **d. Proses Pengelolaan Risiko**

Dalam pengelolaan risiko langkah-langkah yang harus dilalui pada pokoknya adalah:

- 1) Mengidentifikasi/menentukan terlebih dahulu objektif (tujuan) yang ingin dicapai dari pengelolaan risiko. Misalnya, pelayanan terhadap pelanggan tetap bisa dilakukan, perusahaan tetap beroperasi, karyawan dapat bekerja dengan tenang, dan seterusnya.

- 2) Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan terjadinya/peril atau mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi. Langkah ini adalah langkah paling sulit, tetapi juga paling penting, sebab keberhasilan pengelolaan risiko sangat tergantung pada hasil identifikasi ini.
- 3) Mengevaluasi dan mengukur besarnya kerugian potensial, dimana yang dievaluasi dan diukur adalah:
  - a) Besarnya kemungkinan peril yang akan terjadi selama suatu periode tertentu (frekuensinya).
  - b) Besarnya akibat dari kerugian tersebut terhadap kondisi keuangan perusahaan/keluarga (keawatannya).
- 4) Mencari cara atau kombinasi cara-cara yang paling baik, paling tepat, dan paling ekonomis untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul akibat terjadinya suatu peril. Upaya-upaya tersebut diantara lain meliputi:
  - a) Menghindari kemungkinan terjadinya peril.
  - b) Mengurangi kesempatan terjadinya peril.
  - c) Memindahkan kerugian potensial kepada pihak lain (mengasuransikan).
  - d) Menerima dan memikul kerugian yang timbul (meretensi).
- 5) Mengkoordinir dan mengimplementasikan keputusan-keputusan yang telah diambil untuk menanggulangi risiko. Misalnya membuat perlindungan yang layak terhadap kecelakaan kerja, menghubungi, memilih, dan menyelesaikan pengalihan risiko kepada perusahaan asuransi.
- 6) Mengadministrasikan, memantau, dan mengevaluasi semua langkah-langkah atau strategi yang telah diambil dalam menanggulangi risiko. Hal ini sangat penting terutama untuk dasar kebijaksanaan pengelolaan risiko di masa mendatang. Di samping itu juga adanya kenyataan bahwa apabila kondisi suatu proyek berubah penanggulangannya juga berubah (Maralis & Triyono, 2019, pp. 13–14).

#### e. Manfaat Manajemen Risiko

Manajemen risiko yang dilakukan dengan baik oleh suatu perusahaan sangat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen risiko juga menjaga kelangsungan kegiatan perusahaan untuk terus berkembang, dengan organisasi akan membutuhkan jaminan bahwa risiko signifikan dapat teridentifikasi dan telah menerapkan pengendalian yang tepat. Risiko perlu untuk diatasi agar proses dan strategi menjadi lebih efektif serta kegiatan operasi menjadi lebih efisien. Perusahaan harus melakukan aktivitas manajemen risiko yang memberikan informasi terstruktur tambahan untuk membantu pengambilan keputusan bisnis dan untuk memastikan bahwa keputusan bisnis yang diambil benar. Manfaat yang akan diperoleh perusahaan apabila menerapkan manajemen risiko yang baik adalah sebagai berikut:

- 1) Ketersediaan informasi dan berbagai perspektif manajemen terkait jenis risiko, perubahan pada produk, pasar, lingkungan bisnis, serta perubahan lain yang diperlukan dalam manajemen risiko.
- 2) Ketersediaan isu sentral mengenai kebijakan manajemen risiko serta bentuk *review* manajemen risiko yang akan dilakukan.
- 3) Dapat mengukur serta menghitung besarnya *risk exposure*
- 4) Dapat menetapkan Batasan risiko dan alokasi sumber dana.
- 5) Dapat menghindari konsentrasi portofolio yang berlebihan.
- 6) Dapat menyediakan antisipasi risiko yang sudah dihitung.
- 7) Dapat menghindari kemungkinan timbulnya kerugian potensial yang berjumlah relatif lebih besar.

Selain manfaat tersebut, ada berbagai manfaat lain yang timbul dari keberhasilan penerapan manajemen risiko. Manfaat tersebut yaitu dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi potensi kerugian. Evaluasi kerugian yang potensial dapat dilakukan dengan mengavaluasi dan melakukan penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang dihadapi perusahaan seperti frekuensi besarnya kemungkinan terjadinya kerugian pada suatu periode yang ditetapkan. Selain itu, manfaat lain dari

manajemen risiko adalah meningkatkan efisiensi operasi dalam perusahaan. Manajemen risiko harus memberikan lebih dari sekedar bantuan untuk efisiensi operasi. Ini juga harus membantu memastikan bahwa proses bisnis (termasuk peningkatan proses melalui proyek dan inisiatif perubahan lainnya) efektif dan bahwa strategi yang dipilih, efektif karena mampu memberikan apa yang dibutuhkan (Iksari Morita et al., 2021, pp. 16–17).

#### **f. Proses Manajemen Risiko**

Proses manajemen risiko menurut ISO 31000 mencakup enam kegiatan utama, yaitu:

##### 1) Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi diantara pemangku kepentingan, internal maupun eksternal yang harus dilakukan se-ekstensif mungkin sesuai dengan kebutuhan dan pada setiap tahapan proses manajemen risiko.

##### 2) Menentukan konteks

Menentukan batasan atau parameter internal dan eksternal yang akan di jadikan pertimbangan dalam manajemen risiko, menentukan lingkup kerja, dan kriteria risiko untuk proses-proses selanjutnya.

##### 3) Asesmen risiko

###### a) Identifikasi risiko

Mengidentifikasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi sumber risiko, area dampak risiko peristiwa dan penyebabnya, serta potensi penyebabnya sehingga bisa didapatkan sebuah daftar risiko.

###### b) Analisis risiko

Upaya memahami risiko yang sudah diidentifikasi secara lebih mendalam yang hasilnya akan menjadi masukan bagi evaluasi risiko.

###### c) Evaluasi risiko

Menentukan risiko-risiko mana yang memerlukan perlakuan dan bagaimana prioritas implementasinya.

4) Perlakuan risiko

Meliputi upaya menyeleksi pilihan-pilihan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta kemungkinan terjadinya risiko, kemudian menerapkan pilihan tersebut.

5) Monitoring dan review

Berupa pemeriksaan biasa atau pengamatan terhadap apa yang sudah ada, baik secara berkala atau secara khusus. Kedua bentuk ini harus dilakukan secara terencana (Hanggraeni, 2021, pp. 13–14).

6) Pencatatan dan pelaporan

Proses manajemen risiko dan hasilnya harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang tepat. Tujuannya adalah untuk mengkomunikasikan kegiatan manajemen risiko dan hasilnya di seluruh perusahaan/organisasi, memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, meningkatkan kegiatan manajemen risiko, dan membantu interaksi dengan para pemangku kepentingan serta pihak yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas untuk kegiatan manajemen risiko (Soleh, 2020, p. 20).

**g. Tujuan Manajemen Risiko**

Tujuan dari manajemen risiko ialah untuk menjamin bahwa suatu perusahaan atau organisasi dapat memahami, mengukur, serta memonitor berbagai macam risiko yang terjadi dan juga memastikan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat agar dapat mengendalikan berbagai macam risiko yang ada. Agar pelaksanaan bisa berjalan dengan lancar maka perlu adanya dukungan dalam menyusun kebijakan dan pedoman manajemen risiko sesuai dengan kondisi perusahaan.

Tujuan manajemen risiko secara umum digunakan untuk dasar agar bisa memprediksikan bahaya atau hal yang tidak menyenangkan yang akan dihadapi dengan perhitungan yang cermat serta pertimbangan yang matang dari berbagai informasi di awal untuk

menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Secara khusus, tujuan dari manajemen risiko adalah sebagai berikut:

- 1) Menyediakan informasi mengenai risiko kepada pihak regulator.
- 2) Meminimalkan kerugian dari berbagai risiko yang *uncontrolled*.
- 3) Agar perusahaan tetap hidup dengan perkembangan yang berkesinambungan.
- 4) Biaya manajemen risiko (*risk management*) yang efisien dan efektif.
- 5) Memberikan rasa aman
- 6) Agar pendapatan perusahaan stabil dan mampu memberikan kepuasan bagi pemilik dan pihak lain (Saryanto et al., 2021, p. 7).

#### **4. Perusahaan Jasa**

##### **a. Definisi Perusahaan Jasa**

Perusahaan adalah keseluruhan perbuatan yang dilakukan secara tidak terputus-putus, dengan terang-terangan, dan dalam kedudukan tertentu untuk mencari laba (bagi diri sendiri). Perusahaan merupakan satu unit kegiatan produksi yang menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat, bukan untuk mencapai keuntungan maksimal tapi juga mempunyai tujuan membuka kesempatan kerja, pertimbangan politik dan upaya pengabdian kepada masyarakat. Selain pengertian tersebut, beberapa sarjana juga memberikan pengertian tentang perusahaan.

Menurut Prof. Mr. W.L.P.A Molengraff, pengertian perusahaan dari sudut pandang ekonomi adalah keseluruhan perbuatan yang dilakukan secara terus menerus, bertindak keluar untuk mendapatkan penghasilan dengan cara memperniagakan barang-barang, menyerahkan barang-barang, atau mengadakan perjanjian-perjanjian persediaan. Menurut Mr. M. Polak, perusahaan ada apabila diperlukan adanya perhitungan-perhitungan tentang laba rugi yang dapat diperkirakan dan segala sesuatu itu dicatat dari pembukuan (Wijoyo et al., 2021, p. 9).

Jasa dapat didefinisikan sebagai sebagai tindakan atau aktivitas yang tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Adapun perusahaan jasa (*service business*) adalah perusahaan yang menghasilkan produk dalam bentuk jasa atau pelayanan dalam

berbagai bidang, yang memberikan kecepatan, kemudahan, serta kenyamanan bagi konsumen. Jasa merupakan aktivitas, manfaat, atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual.

Perusahaan jasa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan berbagai pelayanan yang memberi kenyamanan atau kenikmatan kepada masyarakat yang memerlukannya. Walaupun dalam menyediakan jasa diperlukan barang berwujud fisik, pemakai fasilitas fisik tidak membayar untuk barang fisik tersebut tetapi untuk jasa yang diberikan oleh barang fisik tersebut. Pengertian perusahaan jasa secara ekonomis, merupakan suatu lembaga atau perkumpulan dari beberapa orang (selaku pendiri) yang melakukan kegiatan bersifat ekonomi dan sosial pada suatu masyarakat dengan tujuan memperoleh laba. Jadi perusahaan jasa adalah suatu usaha atau lembaga yang kegiatannya di bidang jasa (Shatu Pudir, 2016, p. 37).

Berikut ini jenis-jenis usaha yang dapat diklasifikasikan sebagai perusahaan jasa :

- 1) Jasa transportasi, termasuk diantaranya persewaan mobil, kereta api, perusahaan pelayanan, perusahaan penerbangan.
- 2) Jasa akomodasi, termasuk diantaranya sewa kamar hotel, motel, apartemen.
- 3) Jasa rumah tangga, termasuk diantaranya jasa air minum, perbaikan rumah, perbaikan alat-alat rumah tangga, perawatan kebun, dan pembersih rumah.
- 4) Jasa penunjang transportasi, termasuk diantaranya reparasi, mobil, cuci mobil.
- 5) Biro perjalanan wisata.
- 6) Jasa konsultasi, termasuk diantaranya konsultan manajemen, konsultan teknik.
- 7) Jasa hukum, termasuk diantaranya notaris dan pengacara.
- 8) Jasa kesehatan, termasuk rumah sakit, klinik, praktik dokter pribadi, dokter gigi.
- 9) Jasa pengiriman dan ekspedisi.

- 10) Jasa suransi.
- 11) Jasa finansial, termasuk diantaranya perbankan, jasa kredit, kantor akuntan publik, konsultan pajak, *financial planner*.
- 12) Jasa komunikasi, termasuk diantaranya telepon seluler warnet, internet *provider*.

## **b. Karakteristik Perusahaan Jasa**

### 1) *Intangibility* (tidak berwujud)

Produk jasa memiliki sifat tidak berwujud karena tidak dapat dilihat, diraba, didengar, atau dicium, sebelum ada transaksi pembelian. Dengan demikian, kualitas jasa baru dapat diketahui setelah konsumen membeli jasa.

### 2) *Inseparability* (tidak terpisahkan)

Produk jasa diproduksi dan dikonsumsi secara simultan sehingga bersifat tidak terpisahkan dari sumbernya. Dari sisi lain, interaksi antara perusahaan penyedia jasa dan konsumen juga menjadi hal penting yang tidak terpisahkan dari jasa yang diberikan karena, baik penyedia jasa maupun konsumen akan mempengaruhi jenis dan kualitas jasa yang diberikan.

### 3) *Heterogenity* (heterogenitas)

Jenis dan kualitas jasa yang diberikan akan berbeda untuk sesetiap konsumen karena sangat bergantung kepada siapa yang memberikan jasa serta kapan dan dimana jasa tersebut disampaikan. Hal ini membuat produk jasa sangat heterogen dan sulit distandarkan.

### 4) *Perishability* (cepat hilang)

Karena sifatnya yang nonfisik, produk jasa tidak dapat disimpan dan harus segera dikonsumsi pada saat diperoleh. Dengan demikian, manfaat produk jasa bagi konsumen akan habis/lenyap dengan cepat. Hal ini membuat konsumsi jasa akan dilakukan konsumen secara berlangsung (Soemohadiwidjojo, 2017, pp. 8–11).

### c. Jenis-Jenis Jasa

Produksi jasa mungkin berkaitan dengan produk fisik atau tidak. Jadi pada dasarnya jasa merupakan semua aktifitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan, atau kesehatan) atau pemecahan atas masalah yang dihadapi konsumen. Jenis jasa dapat dibedakan antara lain:

- 1) Jasa murni (*pure service*). Jasa murni merupakan tawaran hanya berupa jasa.
- 2) Barang berwujud dengan jasa pendukung (*tangible good with accompanying services*). Barang berwujud dengan jasa pendukung merupakan tawaran terdiri atas tawaran barang berwujud diikuti oleh suatu atau beberapa jenis jasa untuk meningkatkan daya tarik konsumen.
- 3) Jasa campuran (*hybrid*). Jasa campuran merupakan penawaran barang dan jasa dengan proporsi yang sama.
- 4) Jasa pokok disertai barang-barang dan jasa tambahan (*major service with accompanying minor goods and service*). Penawaran terdiri atas suatu jasa pokok bersama-sama dengan jasa tambahan (pelengkap) dan atau barang-barang pendukung (Bharmawan Surya & Hanif, 2022, p. 14).

## 5. Pengiriman Barang

### a. Pengertian Pengiriman Barang

Menurut Lukas dan Safitri (2018) pengiriman atau *shipping* adalah bagian penting dalam suatu rantai persediaan yang berfungsi untuk menyiapkan dan mengirimkan barang ke *customer*. Transportasi berhubungan dengan model transportasi apa yang dipakai agar efektif dan efisien, baik dari sisi biaya, kecepatan waktu pengiriman dan ketetapan waktu.

Definisi pengiriman barang adalah kegiatan mendistribusikan produk barang dan jasa produsen kepada konsumen. Pengiriman adalah

kegiatan pemasaran untuk memudahkan dalam penyampaian produk dari produsen ke konsumen. Manfaat pengiriman berdasarkan definisi sebelumnya adalah kegiatan pengalih pindah tangan kepemilikan suatu barang atau jasa. Kegiatan pengiriman menciptakan arus saluran pemasaran atau arus saluran pengiriman. Distributor adalah orang yang melaksanakan kegiatan pengiriman. Distributor bertugas menghubungkan antara kegiatan produksi dan konsumsi (Rahmadani & Pardede, 2021, pp. 102–103).

## **b. Macam-Macam Pengiriman Barang**

### *1) Air Cargo*

Pengangkutan atau pengiriman barang yang dibawa dengan menggunakan armada angkutan udara atau pesawat udara khusus. Pengertian *air cargo* dalam hal ini adalah barang-barang atau kargo yang menjadi objek dalam perdagangan internasional. Namun demikian, dalam realisasinya *air cargo* juga dibawa dengan pesawat komersial jika jumlahnya tidak banyak.

### *2) Air Express*

Jasa angkutan pengiriman barang atau kargo yang secara khusus dan cepat dilakukan melalui armada angkutan udara atau pesawat udara. Pengertian *air express* dalam hubungan ini adalah jasa pengiriman barang dengan kondisi cepat atau *express* untuk membawa barang-barang yang volumenya kecil akan tetapi nilainya tinggi. Di samping itu, pengiriman barang dapat digunakan untuk komoditas hidup seperti *live stock* (bibir anak ayam) dan sejenis.

### *3) Air Cargo Aircraft*

Armada atau pesawat udara yang secara khusus untuk membawa barang atau kargo komersial dan tidak digunakan untuk penumpang. Barang atau kargo udara yang diangkut oleh *air cargo aircraft* adalah barang-barang untuk tujuan perdagangan ekspor impor atau dapat juga untuk perdagangan domestik, melintas Bandar udara domestik dan Bandar udara internasional.

### *4) House Air Waybill (HAWB)*

Surat pengiriman barang atau *bill of lading* yang diterbitkan oleh perusahaan pengangkutan untuk pengiriman barang melalui udara secara konsolidasi. Dalam transaksi *letter of credit*, HAWB diperlukan sama dengan surat pengiriman barang konvensional melalui udara, yaitu pihak penerbit dan perusahaan pengangkutan berkewajiban terhadap semua risiko yang timbul dalam pengiriman barang (Rinaldy et al., 2018, p. 160).

## 6. J&T Express

J&T Express merupakan salah satu perusahaan jasa pengiriman barang yang cukup terkenal di Indonesia dari sekian banyak perusahaan jasa ekspedisi pengiriman barang yang ada. Perusahaan yang didirikan pada 20 Agustus 2015 dan bermarkas di Jakarta ini telah bermitra dengan beberapa *marketplace* besar di Indonesia seperti Shopee, Bukalapak, Lazada, Tokopedia. J&T Express merupakan perusahaan baru seperti halnya perusahaan barang pendahulu yaitu pos Indonesia, JNE, Tiki, dan perusahaan pengiriman barang lainnya. Semua fitur yang terdapat di JNE dan Tiki juga terdapat di J&T Express, seperti fitur cek tarif ongkos kirim dan cek resi untuk mengetahui sudah sampai mana paket dikirim.

Pada dasarnya pengiriman paket melalui layanan J&T Express sama dengan layanan kompetitor lainnya. Namun yang berbeda adalah di mana SOP J&T Express harus dibuka/dilihat isi paket tersebut bersama dengan *customer*. Pengirim yang mengirimkan paket harus melihat proses tersebut agar tidak terjadi kesalahpahaman, namun apabila pengirim paket tidak bersedia dibuka/dilihat, maka J&T akan membuat surat pernyataan dan pengirim paket wajib tanda tangan pada surat tersebut. Salah satu layanan yang diberikan J&T Express adalah layanan *packing bubble* secara gratis dalam batas wajar. Pengirim paket tidak perlu repot membungkus paket, cukup dengan mendatangi konter J&T Express. J&T Express meluncurkan layanan baru yaitu:

### 1) Reguler / EZ

Layanan reguler / EZ dimana waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dapat mencapai 2-3 hari tergantung dari tujuan

pengiriman. Layanan ini juga meng-*cover* semua tujuan pengiriman dari daerah terkecil sekalipun.

#### 2) J&T ECO

Layanan ini menawarkan pengiriman antar pulau mulai dari pulau Jawa hingga ke pulau Sumatera, Kalimantan, Sulawesi dan Kepulauan Bali. Dengan estimasi pengiriman 5-15 hari, layanan ini membantu pengiriman antar pulau dengan cara yang mudah.

#### 3) J&T Jemari (Jemput Paket Mandiri)

Layanan ini memberikan kemudahan bagi konsumen yang menginginkan pengambilan paket melalui *drop point* yang diinginkan.

#### 4) J&T Super

J&T Super merupakan salah satu layanan tercepat yang dimiliki oleh J&T, pengirimannya mencakup beberapa daerah Jawa, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi. Layanan J&T Super memberikan jaminan perlindungan paket atau garansi tanpa biaya tambahan.

#### 5) Hotline J&T

Layanan ini memudahkan konsumen apabila mengalami masalah dalam pengiriman, konsumen dapat menghubungi langsung *call center* J&T 24 jam.

### B. Penelitian Relevan

1. Jurnal yang ditulis oleh **Ayu Ingraini Keswari** dengan judul **“Manajemen Risiko Pada Distribusi Produk PT XYZ”**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui langkah mitigasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengurangi dampak risiko yang ditimbulkan. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama sama meneliti tentang manajemen risiko. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis membahas tentang bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar Sedangkan penelitian terdahulu di atas membahas mengenai manajemen risiko pada distribusi produk PT XYZ.
2. Jurnal yang ditulis oleh **Resista Vikaliana** dengan judul **“Faktor-Faktor Risiko Dalam Perusahaan Jasa Pengiriman”**. Hasil penelitian

mengetahui berbagai risiko yang biasanya dihadapi oleh perusahaan adalah mutlak dilakukan. Hal ini disebabkan karena penanganan risiko secara cepat dan tepat dapat meminimalisir risiko yang dihadapi perusahaan. Beberapa manajemen risiko yang akan diterapkan oleh perusahaan haruslah manajemen yang paling aman dan mudah dilakukan, juga tidak terlalu menghabiskan dana yang besar. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama-sama meneliti tentang risiko dalam perusahaan jasa pengiriman. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus masalah penelitian, penulis membahas tentang bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar, sedangkan penelitian terdahulu di atas membahas tentang apa saja yang menjadi faktor risiko dalam perusahaan jasa pengiriman.

3. Skripsi **M. Deryansyah**, NIM 13232091, Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Batusangkar. Dengan judul Skripsi **“Manajemen Risiko Pedagang Daging Di Pasar Batusangkar”**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko yang diterapkan para pedagang daging di Batusangkar masih sangat sederhana, dan cukup baik dalam menghindari risiko kerugian. Proses manajemen risiko dimulai dari, perencanaan, identifikasi risiko, analisis dan pengendalian risiko. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama-sama membahas tentang manajemen risiko. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis membahas tentang bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar. Sedangkan penelitian terdahulu di atas membahas proses-proses yang dilalui pedagang daging dan manajemen risiko yang diterapkan pedagang daging di pasar Batusangkar.
4. Jurnal yang ditulis oleh **Farida Amelia** dengan judul **“Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pengiriman Barang (Studi Kasus PT. Suryagita Nusaraya)**. Hasil penelitian menghasilkan temuan-temuan. Pertama, mengetahui prosedur pemberian cicilan/angsuran yang dilakukan PT. Suryagita Nusaraya. Kedua, Manajemen risiko yang diterapkan dengan menggunakan proses analisis 5-C yaitu, *Character* (karakter),

*Capacity* (Kemampuan), *Capital* (modal), *Condition of Economy* (kondisi ekonomi), *Colleteral* (jaminan). Untuk meminimalisir terjadinya risiko yaitu dengan melakukan survey, dan melakukan pengawasan yang ketat. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen risiko. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis membahas tentang bagaimana manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar. Penelitian terdahulu di atas membahas tentang prosedur untuk memperoleh pembayaran secara angsuran/cicilan dan penerapan manajemen risiko terhadap pembayaran secara angsuran/cicilan yang bermasalah pada pembayaran jasa pengiriman barang di PT. Suryagita Nusaraya.

**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah *field research* atau penelitian lapangan, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Kualitatif adalah penelitian yang berdasarkan filsafat atau *postpositisme*, digunakan untuk meneliti objek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.

**B. Latar dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada J&T Express Cabang Batusangkar. Dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	2021		2022						
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
1	Pengajuan judul									
2	Bimbingan proposal									
3	Seminar proposal									
4	Revisi setelah seminar									
5	Penelitian dan bimbingan skripsi									
6	Sidang munaqasyah									

(Sumber: Olahan Penulis)

### C. Instrumen Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti langsung menjadi instrumen kuncinya dengan cara peneliti langsung berada di lapangan untuk meneliti, yaitu dengan melakukan wawancara. Kemudian untuk instrumen pendukungnya, peneliti menggunakan alat-alat seperti *handphone*, buku, daftar pertanyaan terstruktur, dan berupa dokumen-dokumen lainnya yang dapat digunakan untuk menunjang keabsahan hasil peneliti.

### D. Sumber Data

#### 1. Sumber data primer

Sumber data primer yaitu manajer J&T Express Cabang Batusangkar dan karyawan.

#### 2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder yaitu dokumen pencatatan J&T Express Cabang Batusangkar atau catatan serta arsip dari J&T Express Cabang Batusangkar.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara terperinci dan baik yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik pengumpulan data yang terdiri dari:

#### 1. Wawancara

Metode ini mencakup cara yang dipergunakan seseorang untuk suatu tujuan tertentu, mencoba mendapatkan keterangan atau pendapat secara lisan langsung dari seseorang atau *informan*. pedoman wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar di wawancarai. Dengan wawancara ini kreatifitas pewawancara sangat diperlukan. Wawancara penulis tujukan kepada manajer J&T Express Cabang Batusangkar dan karyawan. Hasil wawancara banyak bergantung pada pewawancara.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber nominasi, sumber ini terdiri dari dokumen, rekaman suara, foto-foto, catatan kasus, dan lain sebagainya. Melalui teknik dokumentasi ini peneliti mengumpulkan data-data yang ada di tempat lokasi penelitian.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan penafsiran terhadap data dan pemecahan masalah yang akan diolah. Hasil data yang diperoleh dari instrumen penelitian di analisis secara deskriptif kualitatif dengan menggunakan model Miles dan Huberman. Adapun tahapan dalam analisis data adalah sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses memilih dan menyederhanakan, mengabstraskan, memfokuskan dan mengubah data kasar yang muncul dari data yang diperoleh nanti akan dipilih mana yang perlu dan penting yang akan berhubungan dengan penelitian. Data yang dipilih yaitu data yang berhubungan dengan manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. *Data display* yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya (Sugiyono, 2012, p. 412). Untuk melakukan penyajian data, perlu dilakukan penilaian risiko yang terjadi pada J&T Express Cabang Batusangkar. Penilaian dilakukan menurut SNI ISO 31000 adalah:

a. Penilaian Risiko

1) Identifikasi risiko

Mengidentifikasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi sumber risiko, area dampak risiko peristiwa dan penyebabnya, serta potensi penyebabnya sehingga bisa didapatkan sebuah daftar risiko.

2) Analisis risiko

Upaya memahami risiko yang sudah diidentifikasi secara lebih mendalam yang hasilnya akan menjadi masukan bagi evaluasi risiko.

3) Evaluasi risiko

Menentukan risiko-risiko mana yang memerlukan perlakuan dan bagaimana prioritas implementasinya.

b. Pelakuan Risiko

Meliputi upaya menyeleksi pilihan-pilihan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta kemungkinan terjadinya risiko, kemudian menerapkan pilihan tersebut (Hanggraeni, 2021, pp. 13–14).

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga yaitu penarikan kesimpulan, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2012, p. 412).

**G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Untuk memperoleh kredibilitas dan tingkat kepercayaan dalam peneliti ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Triangulasi yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode, yaitu :

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek kembali kebenaran suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara.

### 2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dilakukan dengan mengumpulkan data dengan metode lain. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang tepat, peneliti dapat menggabungkan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Peneliti juga bisa menggunakan *informan* yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum J&T Express Cabang Batusangkar**

##### **1. Sejarah J&T Express Cabang Batusangkar**

Perusahaan J&T Express merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman barang. J&T Express merupakan perusahaan yang tergolong baru jika dibandingkan dengan perusahaan jasa pengiriman barang lainnya, namun J&T Express mampu bersaing dan menjadi perusahaan jasa pengiriman barang yang unggul dan menjadi pilihan bagi masyarakat Indonesia. J&T Express berdiri tepatnya pada tanggal 20 Agustus 2015. Pada saat itu secara resmi PT. Global Jet Express didirikan, dan sekaligus diresmikan kantor pusatnya di Pluit, Jakarta Utara. J&T Express didirikan oleh mantan CEO OPPO Indonesia bernama Mr. Jet Lee dan pendiri OPPO Internasional yang bernama Mr. Tony Chen yang berasal dari Tiongkok. J&T Express merupakan singkatan dari Jet & Tony, yang merupakan nama dari pendiri perusahaan yang saat ini dikenal dengan nama J&T Express. Dahulu PT. Global Jet Express hanya melayani pengiriman produk OPPO, seiring dengan berjalannya waktu perusahaan J&T Express berkembang, dan Saat ini J&T Express telah menjangkau seluruh Indonesia dengan memiliki *100 gateway centers*, 4.000 titik operasi, 30.000 tenaga kerja, dan ribuan armada yang mendukung.

Pada tanggal 18 Desember 2015 J&T Express membuka cabang di kota Batusangkar, yang berlokasi di Jalan Sudirman, Simpang Kiambang Lima Kaum. Dengan berdirinya J&T Express Cabang Batusangkar, mempermudah masyarakat untuk melakukan aktivitas pasar digital yang lebih efektif dan efisien. Pengenalan J&T Express kepada masyarakat Batusangkar tidak begitu sulit. Karena layanan yang diberikan berbeda dengan perusahaan jasa ekspedisi lainnya.

Sebagai perusahaan baru di Indonesia, yang berdiri sekitar 7 tahun yang lalu. J&T Express siap melayani pengiriman paket ke seluruh

Indonesia. Dengan berbagai keunggulan yang dimiliki J&T Express mampu bersaing dan bahkan mampu meraih penghargaan bergengsi. Penghargaan tersebut dapat diwujudkan berkat kerjasama tim yang bekerja dalam perusahaan J&T Express, baik dari manajer, supervisor, admin, dan *sprinter*. Berkat kerjasama mereka, J&T Express mampu bersaing melawan kompetitor ekspedisi lainnya.

Perusahaan J&T Express berkomitmen untuk memanfaatkan sistem IT yang canggih untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas bagi pelanggan melalui operasional 365 hari tanpa libur, 24 jam layanan keluhan konsumen. Perusahaan J&T Express juga menjadi *brand* pertama Indonesia yang fokus pada bisnis online dengan meluncurkan slogan “*Express Your Online Bussines*”. Hal yang paling berkesan yaitu, perusahaan J&T Express pernah meraih penghargaan *Go Asean Champion* 2019, dan berhasil ekspansi ke 4 negara Asia Tenggara lainnya, yaitu Filipina, Thailand, Singapura, dan Kamboja.

## **2. Visi dan Misi J&T Express Cabang Batusangkar**

### **a. Visi**

- 1) Memajukan dan mengembangkan perusahaan jasa titipan/cargo dengan manajemen risiko yang handal.
- 2) Menjadikan perusahaan terkemuka dan dipercaya oleh masyarakat Indonesia.
- 3) Mensejahterahkan masyarakat kurang mampu.

### **b. Misi**

- 1) Menyediakan produk jasa angkutan/titipan ke seluruh pelosok Indonesia dengan mengutamakan kepuasan *customer*.
- 2) Menyelenggarakan kegiatan usaha yang menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi komunitas perusahaan untuk berkontribusi secara maksimal demi pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan.
- 3) Menjalankan bisnis cargo atau jasa titipan dan manajemen risiko secara etikal untuk meningkatkan nilai pemegang saham secara maksimal.

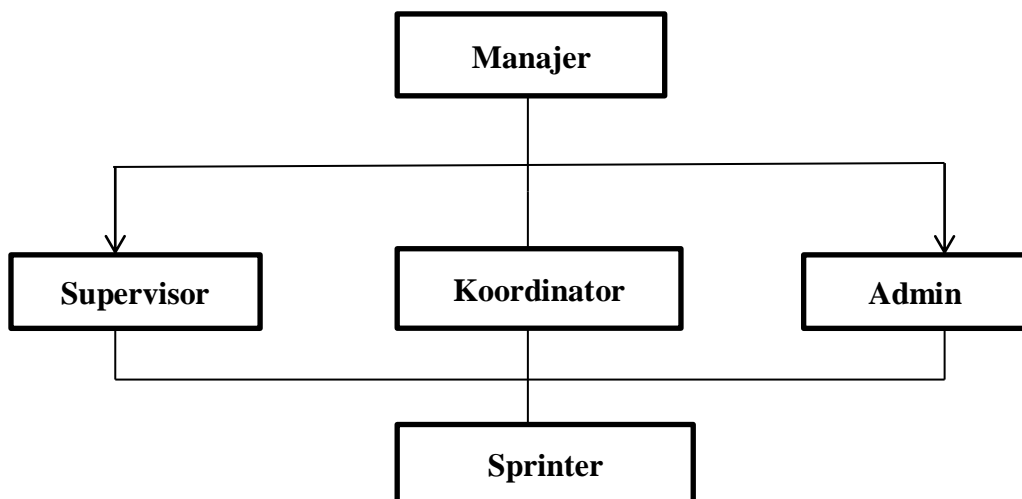
- 4) Berperan serta dalam usaha pengembangan ekonomi nasional.
- 5) Berusaha dan bekerja dengan semangat, bertumbuh kembang bersama pelanggan dan peningkatan modal untuk kepentingan pemegang saham.
- 6) Turut serta membantu pemerintah dalam mengurangi kemiskinan, dengan memberi santunan kepada anak yatim piatu dan kaum dhuafa.
- 7) Membuka lapangan kerja bagi masyarakat luas, terutama masyarakat menengah kebawah dengan penghasilan maksimal sesuai kebutuhan pemerintah.
- 8) Membantu pemerintah dalam peningkatan ekonomi rakyat dengan pendistribusian barang-barang kebutuhan rakyat sampai ke pelosok tanah air dengan harga yang terjangkau.

### 3. Profil Perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar

Nama	: J&T Express Cabang Batusangkar
Alamat	: Jalan Sudirman, Simpang Kiambang Lima Kaum
Telephone	: (0752) 4415066
Website	: www.jet.co.id
Tanggal Berdiri	: 18 Desember 2015
Jenis Usaha	: Jasa Pengiriman Barang

### 4. Struktur Organisasi Perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar

**Gambar 4. 1**  
**Struktur Organisasi J&T Express Cabang Batusangkar**



Proses pelaksanaan tim kerja pada perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar di pimpin oleh seorang manajer, yang dibantu oleh supervisor, koordinator dan juga admin, serta beberapa sprinter sebagai pengantar barang. Pada pos-pos tersebut tentu memiliki pekerjaan masing-masing yang saling berkesinambungan.

#### **5. Syarat dan Ketentuan Pengiriman Dengan J&T Express Cabang Batusangkar**

- a. Pengirim wajib mengemas barang kirimannya dengan baik untuk melindungi isi barang kirimannya selama pengangkutan. Apabila timbul suatu kerugian yang disebabkan karena pengemasan yang kurang sempurna, maka kerugian tersebut menjadi tanggung jawab pengirim.
- b. Berat yang dipakai sebagai acuan dalam penagihan adalah berat asli atau berat dimensi yang memiliki nilai lebih besar. Apabila terdapat penambahan berat yang diakibatkan oleh adanya proses pengemasan tambahan yang dilakukan oleh J&T Cargo, maka yang digunakan sebagai acuan dalam penagihan adalah berat setelah dikemas ulang.
- c. Pengirim wajib memberitahukan dengan jelas dan benar isi dan nilai barang kiriman. Keterangan yang tidak benar mengenai hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab pengirim.
- d. J&T Cargo melarang pengiriman barang-barang seperti jenazah atau bagian-bagiannya, binatang hidup maupun mati, obat terlarang, senjata, amunisi, bahan lain yang mudah terbakar, barang seni bernilai tinggi, surat berharga, uang, logam mulia, perhiasan bernilai tinggi atau sejenisnya dan barang-barang yang dilarang oleh hukum yang berlaku di Indonesia berdasarkan UUD 1945.
- e. J&T Cargo berhak namun tidak wajib untuk memeriksa barang kiriman demi memastikan bahwa barang yang dikirim tidak melanggar hukum yang berlaku. Apabila tanpa sepengetahuan pihak J&T Cargo, pengirim mengirimkan barang-barang yang dilarang dalam pada point 4, maka dengan ini pengirim membebaskan J&T Cargo dari seluruh biaya kerusakan atau lainnya dan atas tuntutan dari pihak manapun.

- f. Dalam pelaksanaan pengiriman, J&T Cargo tidak menjamin bahwa seluruh proses berlangsung dengan lancar dan layak, yang disebabkan oleh peristiwa yang mungkin timbul diluar kemampuan J&T Cargo di wilayah yang dilalui transportasi J&T Cargo.
- g. Pengirim bertanggung jawab untuk melindungi kiriman dengan asuransi yang memadai dan menanggung biaya premi yang berlaku. Ganti rugi untuk barang yang diasuransikan adalah sesuai dengan ketentuan asuransi yang berlaku di J&T Cargo. Apabila pengirim tidak membeli asuransi, maka penggantian atas barang kiriman yang hilang atau rusak, akan diberikan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.
- h. J&T Cargo tidak akan memberikan ganti rugi kepada pengirim akibat dari kejadian atau hal-hal yang diluar kemampuan kontrol J&T Cargo atau kerusakan akibat bencana alam (*Force Majeure*).
- i. Apabila tidak ada keluhan dari penerima pada saat barang kiriman diserahkan, maka barang kiriman dianggap telah diterima dengan baik dan benar.
- j. Pengaduan/klaim atas kehilangan atau kerusakan harus diajukan pengirim (bukan penerima) selambat-lambatnya dalam waktu 3 hari terhitung sejak diterimanya barang tersebut beserta dokumen-dokumen yang terkait.
- k. Selain perjanjian atau syarat dan ketentuan yang tertulis pada resi, J&T Cargo tidak dapat dituntut dan dibebani dengan perjanjian atau dasar hukum lainnya kecuali dengan perjanjian tertulis yang disetujui oleh penanggung jawab J&T Cargo yang berwenang.
- l. Saat menyerahkan barang kepada J&T Cargo, Pengirim dianggap telah membaca dan menyetujui semua syarat dan ketentuan pengiriman yang tertera pada resi tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, serta membebaskan J&T Cargo dari segala tuntutan atau bentuk ganti rugi.

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Sumber-sumber Risiko Pada J&T Express Cabang Batusangkar**

Terdapat beberapa sumber risiko yang dihadapi oleh suatu entitas organisasi yang perlu untuk diketahui dan diidentifikasi sebagai penanganan dini terhadap risiko yaitu, politik, lingkungan, perencanaan, pemasaran, ekonomi, keuangan, fisik, proyek, teknis, dan sosial.

Dari 10 sumber risiko yang ada maka risiko pada J&T Express Cabang Batusangkar termasuk ke dalam dua sumber risiko yaitu sosial dan fisik:

#### **a. Sosial**

Suatu risiko yang timbul dan bersumber dari faktor manusia seperti terjadinya kesalahan, tidak kompeten, dan kelalaian. Berdasarkan data yang penulis temukan di lapangan, sebagaimana terlampir dalam wawancara maka sosial ini pada J&T Express disebabkan oleh:

##### **1) Barang salah label**

Barang salah label termasuk ke dalam sumber risiko sosial karena disebabkan karyawan kurang teliti dalam pemberian label pada barang konsumen, yang akan menyebabkan konsumen komplain karena barang yang diterima tidak sesuai. Seharusnya paket untuk si A jadi dikirimkan kepada si B, sehingga pihak J&T Express melakukan penarikan barang yang sebelumnya sudah dikirim dan menghubungi drop point yang bersangkutan untuk mencari pasangan dari barang yang tertukar (Wawancara, Yuni selaku karyawan, 05 Juni 2022).

##### **2) Salah penyusunan barang**

Salah penyusunan barang termasuk ke dalam sumber risiko sosial karena disebabkan karena karyawan tidak teliti pada saat penyusunan barang. Sehingga barang terlambat sampai kepada konsumen, dikarenakan barang tersebut sampai ke daerah lain, Seperti saat karyawan mengelompokkan dan menyusun barang sesuai dengan rute pengantaran, namun pada saat mengelompokkan

barang karyawan kurang teliti sehingga barang yang seharusnya dikirim ke pulau Jawa salah pengelompokan, dan barang tersebut dikelompokkan karyawan pada kelompok barang ke Padang (Wawancara, Yuni selaku karyawan, 05 Juni 2022).

3) Pembongkaran barang tidak sukses

Pembongkaran barang tidak sukses maksudnya yaitu terjadinya kerusakan barang pada saat kurir menurunkan barang dari mobil box, kerusakan tersebut terjadi karena kurir tidak berhati-hati pada saat melakukan pekerjaan. Sehingga akan menyebabkan konsumen komplain dan pihak J&T Express harus mengganti rugi atas kesalahan yang terjadi (Wawancara, Yogi Putra selaku karyawan, 04 Juni 2022).

4) Barang tidak terpindai

Barang tidak terpindai maksudnya yaitu pada saat pembongkaran dilakukan *scan* sampai barang menggunakan alat *barcode scanner*. Pada saat itu adanya kemungkinan risiko yang terjadi saat melakukan *scan* barang, seperti barang tidak terpindai atau *loss scant* karena barang menempel dengan barang lainnya dan barang terlalu banyak. Sehingga kurir akan melakukan *scan* ulang. Risiko-risiko tersebut terjadi karena karyawan yang bekerja kurang teliti dan terburu-buru (Wawancara, Satria Muhammad selaku manajer, 04 Juni 2022).

5) Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat

Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat maksudnya yaitu pada saat pengelompokan barang kurir salah dalam pengelompokan, barang yang seharusnya diantarkan ke daerah A terbawa oleh kurir yang mengantarkan barang ke daerah B. yang akan menyebabkan barang lama sampai kepada konsumen. Jika waktunya memungkinkan untuk diantarkan pada hari itu, kurir akan mengantarkan barangnya, tetapi jika tidak memungkinkan maka barang akan diantarkan besok harinya oleh kurir yang bertugas mengantarkan barang ke daerah tersebut. Kesalahan tersebut

disebabkan karena kurir tidak teliti (Wawancara, Dea Ramadhean selaku karyawan, 05 Juni 2022).

6) Barang tidak masuk ke dalam karung

Barang tidak masuk ke dalam karung maksudnya yaitu pada saat barang akan diantarkan ke alamat konsumen, barang tersebut dimasukkan dulu ke dalam karung untuk mengurangi terjadinya kehilangan barang. Tetapi pada saat proses tersebut ada kurir yang tidak teliti dalam memasukkan barang sehingga barang tersebut tertinggal di gudang, yang akan menyebabkan jam kerja kurir tidak efektif karena harus kembali ke gudang untuk mengambil paket yang tertinggal. Yang akan berdampak kepada keterlambatan barang diterima konsumen (Wawancara, Armada selaku karyawan, 06 Juni 2022).

b. Fisik

Sumber-sumber risiko yang timbul karena faktor alam, seperti kondisi tanah, cuaca, gempa, kecelakaan dan kebakaran. Berdasarkan data yang penulis temukan di lapangan, sebagaimana terlampir dalam wawancara maka fisik ini pada J&T disebabkan oleh:

1) Barang tidak sesuai estimasi

Barang tidak sesuai estimasi disebabkan lokasi tujuan terganggu akibat faktor cuaca seperti terjadinya longsor pada saat transit barang, yang akan menyebabkan barang sampai lebih lama dan tidak sesuai dengan estimasi yang telah ditetapkan. Yang akan berdampak kepada konsumen komplain atas keterlambatan barang yang diterima (Wawancara, Satria Muhammad selaku manajer, 04 Juni 2022).

2) Barang tidak sampai pada tujuan

Barang tidak sampai pada tujuan disebabkan karena barang hilang oleh kurir pada saat pengantaran barang ke alamat konsumen, karena kondisi jalan yang tidak dapat diprediksi, yang menyebabkan barang tersebut jatuh.

Barang tidak sampai pada tujuan juga bisa disebabkan karena konsumen salah dalam menginput alamat dan nomor telepon, yang akan menyebabkan kurir membawa kembali barang tersebut ke gudang. Jika barang masih tidak terkirim selama 3 hari maka pihak J&T akan melakukan *return* atau pengembalian barang kepada pihak pertama (Wawancara, Dea Ramadhean selaku karyawan, 05 Juni 2022).

3) Barang yang diterima konsumen cacat

Penyebab dari barang cacat diterima konsumen yaitu karena kurir mengalami kecelakaan pada saat pengantaran barang ke alamat konsumen, yang disebabkan kondisi dalam perjalanan pengantaran barang yang tidak dapat diprediksi. Terkadang jalan licin karena cuaca setelah hujan dan jalan yang buruk (Wawancara, Yogi Putra selaku karyawan, 04 Juni 2022).

## **2. Manajemen Risiko Terhadap Pengiriman Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar**

Program kerja atau sasaran masing-masing kegiatan pada perusahaan jasa pengiriman barang J&T Express Cabang Batusangkar adalah sebagai berikut:

a. Pengemasan dan pemberian label

Tahap awal yang dilakukan dalam pengiriman barang konsumen yaitu pengemasan atau pemackingan barang. Pemackingan barang harus benar dan sesuai dengan standar J&T Express yaitu:

- 1) Packing barang besar dan panjang: harus memiliki kemasan *double* (dalam dan luar) dengan ketebalan yang aman, barang dilapis dengan *bubble wrap* sebanyak 3-5 lapis secara rekat dan rapat, kemasan dilakban dengan rekat agar tidak terjadi goncangan saat pengiriman barang.
- 2) Pengemasan barang elektronik: kemasan *double* (dalam dan luar) wajib dipakai dengan kemasan kardus atau kayu, lapisan *bubble*

*wrap* sebanyak 3-5 lapis yang direkatkan sesuai kerentanan barang, ukuran kardus harus pas dengan ukuran barang agar tidak terjadi kelonggaran.

3) Packing barang cairan dan fragile: kemasan *double* (dalam dan luar) menggunakan kardus yang bagus, lapisan *bubble wrap* yang direkatkan pada barang sebanyak 3-5 lapis.

b. Penyusunan barang di gudang

Tahap selanjutnya setelah barang di kemas dan diberi label yaitu penyusunan barang, barang yang akan dikirimkan di kelompokkan terlebih dahulu sesuai dengan daerah tujuan. Selanjutnya barang dimasukkan ke dalam karung. Barang yang berukuran besar atau berat di letakkan pada bagian bawah dalam karung untuk menghindari terjadinya kerusakan pada barang lainnya. Setelah barang dimasukkan ke dalam karung selanjutnya dimasukkan ke mobil box untuk proses transit barang.

c. Transit barang

Proses transit barang merupakan proses pemindahan barang ke kota selanjutnya. Proses ini hanya membutuhkan beberapa jam saja untuk sampai ke gudang tujuan, terkadang juga ada keterlambatan barang sampai karena J&T sedang *overload* karena banyaknya barang yang masuk gudang. Setelah barang sampai di gudang akan dilakukan penyortiran barang untuk dikirimkan ke masing-masing drop point terdekat sesuai dengan alamat penerima. Proses pengiriman ini kurang dari 1 hari. Dalam sistem J&T Express paket yang sampai di gudang segera diproses tanpa dibiarkan menumpuk terlebih dahulu dalam gudang.

d. Pembongkaran barang

Pada saat barang sampai di gudang J&T Express, akan dilakukan penurunan barang dari mobil box. Penurunan barang dilakukan secara hati-hati untuk menghindari terjadinya kerusakan pada barang. Setelah barang diturunkan dari mobil box, selanjutnya barang dikeluarkan dari karung untuk dilakukan scan sampai barang.

e. Scan sampai barang

Scan sampai barang dilakukan saat barang sudah diturunkan semua dari mobil box, scan barang menggunakan alat *barcode scanner* atau alat yang digunakan untuk membaca kode berbentuk garis-garis vertikal, yang dilakukan oleh seorang *processing* atau orang yang bertanggung jawab untuk melakukan proses scan barang dari awal barang masuk ke gudang.

f. Pengelompokan barang sesuai alamat yang akan diantarkan

Pada proses ini kurir melakukan pengelompokan barang sesuai daerah yang akan diantarkan. Barang disusun secara teratur untuk dilakukan *scan delivery* atau pemindaian pengiriman barang.

g. Memasukkan barang ke dalam karung

Setelah barang dikelompokkan sesuai alamat selanjutnya memasukkan barang ke dalam karung, barang di masukkan sesuai alamat terdekat agar mempermudah kurir dalam mengeluarkan barang konsumen dari karung. Sebelum barang di antarkan, kurir memastikan bahwa tidak ada barang yang tertinggal.

h. Pengantaran barang ke alamat konsumen

Proses terakhir yaitu pengantaran barang ke alamat konsumen, barang yang sudah di masukkan ke dalam karung akan segera di antarkan oleh kurir. Sebelum sampai ke alamat kurir menghubungi konsumen terlebih dahulu untuk memastikan bahwa konsumen tersebut ada di lokasi. Jika terjadi kendala dalam pengantaran barang kurir akan mengkomunikasikan dulu dengan manajer dan admin J&T Express.

### 3. Penilaian Risiko

Secara teori risiko dapat dikelola dengan beberapa tahap dalam melaksanakan manajemen risiko. Suatu usaha bisnis diperlukan *manage* risiko-risiko yang dihadapi. Untuk mengimplementasikan manajemen risiko secara komprehensif, ada beberapa tahap yang harus dilaksanakan oleh suatu perusahaan yaitu menerapkan proses manajemen risiko dengan menggunakan standar ISO 31000:2018.

Proses awal yang dilakukan yaitu penilaian risiko yang terdiri dari tahap identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko.

1) Identifikasi risiko

Mengidentifikasi risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi sumber risiko, area dampak risiko dan penyebabnya. Berikut identifikasi risiko pada J&T Express Cabang Batusangkar.

**Tabel 4. 1**  
**Aktivitas Pengiriman dan penerimaan Barang Pada J&T Express Cabang Batusangkar**

Sasaran	Kode Risiko	Identifikasi Risiko		
		Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Dampak
(Pengiriman barang) Pengemasan dan pemberian label	R1	Barang salah label	Karyawan tidak teliti pada saat penempelan label	Konsumen komplain karena barang yang diterima tidak sesuai
Penyusunan barang di gudang	R2	Salah penyusunan barang	Karyawan tidak teliti pada saat penyusunan barang	Barang terlambat sampai ke tangan konsumen
Transit barang	R3	Barang tidak sesuai estimasi	Karena lokasi tujuan terganggu akibat faktor cuaca seperti terjadinya longsor Mobil box mengalami kerusakan	Barang tidak dapat diterima konsumen sesuai dengan estimasi yang telah ditetapkan
(Penerimaan barang) Pembongkaran barang	R4	Pembongkaran barang tidak sukses	Barang terjatuh akibat kurir kurang hati-hati dalam pemindahan barang Barang terlalu berat	Terjadinya kerusakan pada barang

Scan sampai barang	R5	Barang tidak terpindai ( <i>scan</i> )	terubur-buru dalam proses <i>scan</i> barang	Barang terlambat diterima konsumen
			Barang menempel dengan barang lainnya	Jam kerja kurir tidak efektif
			barang terlalu banyak	
			karyawan kurang teliti	
Pengelompokan barang sesuai alamat yang akan di antarkan	R6	Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat	Kurir kurang teliti pada saat pengelompokan barang	Penundaan pengantaran barang
			Barang terlalu kecil	
Memasukkan barang ke dalam karung	R7	Barang tidak masuk ke dalam karung	Kurir tidak teliti dalam memasukkan barang	Jam kerja tidak efektif karena harus kembali ke gudang untuk menjemput barang yang tertinggal
Pengantaran barang ke alamat konsumen	R8	Barang tidak sampai pada tujuan	Barang hilang oleh kurir pada saat pengantaran barang	Kurir harus mengganti barang atas kesalahan yang terjadi
			Konsumen salah dalam menginput alamat dan nomor telepon	Kurir mengalami kerugian waktu maupun finansial. Barang di bawa kembali ke gudang oleh kurir
	R9	Barang yang diterima konsumen cacat	Kurir mengalami kecelakaan Kondisi dalam perjalanan pengantaran barang yang tidak dapat diprediksi	Konsumen meminta ganti rugi kepada pihak J&T Express

## 2) Analisis risiko

Setelah dilakukan identifikasi risiko selanjutnya yaitu analisis risiko. Proses analisis risiko bertujuan untuk mengukur risiko dengan cara melihat dua aspek yaitu kemungkinan besar risiko yang terjadi (*likelihood*) dan dampak dari risiko tersebut (*Impact*). Hasil dari analisis risiko dapat digunakan sebagai saran dalam proses evaluasi risiko dan penanganan risiko yang ada. Dalam proses ini terdapat dua tabel yaitu tabel *likelihood* dan tabel *impact*. Pada proses ini menggunakan tabel *likelihood* yang dibedakan menjadi 5 kriteria berdasarkan berapa banyaknya kemungkinan risiko yang terjadi dalam kurun waktu tertentu. tabel *likelihood* dapat dilihat dari tabel 4.2.

**Tabel 4. 2**  
**Nilai pada *Likelihood***

<b>Li kelihood</b>		<b>Deskripsi</b>	<b>Frekuensi Kejadian</b>
<b>Nilai</b>	<b>Kriteria</b>		
1	<i>Rare</i>	Risiko tersebut hampir tidak pernah terjadi	Minimal satu kali dalam satu tahun
2	<i>Unlikely</i>	Risiko tersebut jarang terjadi	Minimal satu kali dalam Sembilan bulan
3	<i>Possible</i>	Risiko tersebut kadang terjadi	Minimal satu kali dalam enam bulan
4	<i>Likely</i>	Risiko tersebut sering terjadi	Minimal satu kali dalam tiga bulan
5	<i>Certain</i>	Risiko tersebut hampir selalu terjadi	Minimal satu kali dalam sebulan

*Sumber: (Kanantyo, 2021)*

Pada tabel selanjutnya merupakan kriteria *Impact* yang terdiri dari *Impact* nilai dan kriteria serta keterangannya.

**Tabel 4.3**  
**Nilai Kriteria *Impact***

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Tidak mengganggu aktivitas
2	<i>Minor</i>	Aktivitas perusahaan sedikit terhambat
3	<i>Moderate</i>	Mengganggu jalannya proses bisnis
4	<i>Major</i>	Menghambat hampir seluruh aktivitas
5	<i>Catastrophic</i>	Aktivitas perusahaan berhenti

Sumber: (Kanantyo, 2021)

Setelah mendapatkan kriteria kemungkinan (*Likelihood*) pada tabel 4.2, dan kriteria dampak (*Impact*) pada tabel 4.3. Berikutnya memberikan penilaian pada setiap kemungkinan risiko berdasarkan pada tabel 4.2 dan 4.3

**Tabel 4.4**  
**Penilaian *Likelihood* dan *Impact***

Kode	Kejadian Risiko	Likelihood	Impact
R1	Barang salah label	1	2
R2	Salah penyusunan barang	2	1
R3	Barang tidak sesuai estimasi	3	2
R4	Pembongkaran barang tidak sukses	1	2
R5	Barang tidak terpindai (scan)	3	2
R6	Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat	2	2
R7	Barang tidak masuk ke dalam karung	3	3
R8	Barang tidak sampai pada tujuan	4	3
R9	Barang yang diterima konsumen cacat	3	2

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2022

Dari tabel di atas, ditemukan nilai-nilai *Likelihood* dan *Impact* dari kemungkinan risiko yang ada pada tabel 4.2 dan 4.3.

### 3) Evaluasi Risiko

Proses ketiga dalam penilaian risiko yaitu evaluasi risiko. Pada tahap ini mulai menentukan risiko mana yang memerlukan perlakuan risiko secara khusus, dengan menggunakan tabel matriks evaluasi risiko untuk mendukung dalam penentuan pengambilan keputusan.

**Tabel 4. 5**  
**Matrix Evaluasi Risiko Berdasarkan *Likelihood* dan *Impact***

<i>Likelihood</i>	Certain	5					
	Likely	4			R8		
	Possible	3		R3, R5, R9	R7		
	Unlikely	2	R2	R6			
	Rare	1		R1, R4			
	<i>Impact</i>		1 Insignif icant	2 Minor	3 Moderate	4 Major	5 Catastr ophic

Dari hasil *Likelihood* dan *Impact* terdapat sembilan kejadian risiko yang dapat dikategorikan dengan rasio yang sesuai seperti pada tabel 4.5.

Setelah memasukkan kemungkinan risiko ke dalam matrix evaluasi berdasarkan *likelihood* dan *Impact*, selanjutnya akan dikelompokkan sesuai dengan tingkatan sembilan kejadian risiko tersebut ke dalam tingkatan level *High*, *Medium*, dan *Low*.

**Tabel 4. 6**  
**Pengelompokan Risiko Berdasarkan Tingkatan**

Kode	Kejadian Risiko	Likelihood	Impact	Risk Level
R8	Barang tidak sampai pada tujuan	4	3	High
R7	Barang tidak masuk ke dalam karung	3	3	High
R3	Barang tidak sesuai estimasi	3	2	Medium
R5	Barang tidak terpindai (scan)	3	2	Medium
R9	Barang yang diterima konsumen cacat	3	2	Medium
R6	Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat	2	2	Low
R1	Barang salah label	1	2	Low
R2	Salah penyusunan barang	2	1	Low
R4	Pembongkaran barang tidak sukses	1	2	Low

*Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2022*

Pada tabel 4.6 di atas. Tahapan proses evaluasi risiko terdapat sembilan kejadian risiko yang sudah dianalisis dan dikategorikan sesuai dengan level risikonya. Terdapat dua risiko dengan tingkatan *high* yaitu: R8 dan R7, berikutnya ada tiga risiko dengan tingkatan *medium* yaitu R3, R5, dan R9, yang terakhir risiko dengan tingkatan *low* yaitu: R6, R1, R2, dan R4.

#### 4. Perlakuan Risiko

Proses akhir yang dilakukan adalah perlakuan risiko. Perlakuan risiko merupakan tindakan yang diberikan berupa usulan perlakuan dalam risiko yang ada. Dengan adanya usulan tindakan risiko diharapkan dapat mengurangi atau meminimalisir setiap kemungkinan-kemungkinan risiko yang terjadi. Berikut tabel perlakuan risiko untuk masing-masing risiko.

**Tabel 4. 7**  
**Usulan Perlakuan Risiko**

<b>Kode</b>	<b>Kejadian Risiko</b>	<b>Risk Level</b>	<b>Tindakan Risiko</b>
R8	Barang tidak sampai pada tujuan	High	Selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan, bertanggung jawab atas kesalahan yang terjadi dengan cara mengganti barang yang hilang. penanganan yang dilakukan apabila konsumen salah dalam menginput nomor telepon dan alamat, dengan bertanya kepada tetangga terdekat. Jika barang tidak terkirim selama 3 hari, maka akan dilakukan return
R7	Barang tidak masuk ke dalam karung	High	Kurir memastikan bahwa barang sudah masuk semua ke dalam karung
R3	Barang tidak sesuai estimasi	Medium	Tidak menunda-nunda pengantaran barang
R5	Barang tidak terpindai (scan)	Medium	Perusahaan sudah menambah karyawan khusus untuk proses scan barang
R9	Barang yang diterima konsumen cacat	Medium	Kurir berhati-hati dalam pengantaran barang ke alamat konsumen, mengganti atas kerusakan barang
R6	Barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat	Low	Setelah melakukan pengelompokan barang kurir memeriksa kembali barang yang telah dikelompokkan
R1	Barang salah label	Low	Melakukan pengecekan ulang setelah penempelan label
R2	Salah penyusunan barang	Low	Selalu memperhatikan bahwa barang sudah tersusun sesuai dengan daerah

			yang akan di antarkan
R4	Pembongkaran barang tidak sukses	Low	Berhati hati pada saat penurunan barang. Segera melaporkan kepada manajer dan admin bahwa terjadinya kerusakan barang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.5 matriks evaluasi risiko dan tabel 4.7 usulan perlakuan risiko dapat dilihat bahwa terdapat 2 risiko yang memiliki tingkat kriteria tinggi (*high*), seperti barang tidak sampai pada tujuan dan barang tidak masuk ke dalam karung. Selanjutnya terdapat 3 kriteria risiko yang memiliki tingkat kriteria menengah (*medium*), seperti barang tidak sesuai estimasi, barang tidak terpindai (*scan*), dan barang yang diterima konsumen cacat. Terakhir terdapat 4 kriteria risiko yang memiliki tingkatan rendah (*low*), seperti barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat, barang salah label, salah penyusunan barang, dan pembongkaran barang tidak sukses.

Proses penanganan risiko dapat dilakukan berdasarkan pemaparan di tabel 4.7 usulan perlakuan risiko, yang pertama kemungkinan terjadinya risiko pada kriteria tinggi (*high*), yaitu barang tidak sampai pada tujuan, strategi penanganan yang dilakukan yaitu kurir berhati-hati dalam melakukan pekerjaan, Jika terjadi kesalahan maka kurir bertanggung jawab atas kesalahan yang terjadi dengan cara membicarakan baik-baik terlebih dahulu dengan konsumen, lalu mengganti barang yang hilang. penanganan yang dilakukan apabila konsumen salah dalam menginput nomor telepon dan alamat, dengan bertanya kepada tetangga terdekat. Jika barang tidak sampai kepada konsumen selama 3 hari, maka pihak J&T Express akan melakukan *return* atau pengembalian barang kepada pihak pertama.

Yang kedua barang tidak masuk ke dalam karung, strategi penanganannya yaitu setelah memasukkan barang ke dalam karung, kurir memastikan kembali bahwa tidak ada lagi barang yang tersisa dan sudah masuk semua ke dalam karung.

Kemudian terdapat 3 kejadian risiko dengan kriteria menengah (*medium*), yang pertama barang tidak sesuai estimasi, penanganan yang dilakukan jika barang terlambat sampai kepada konsumen yaitu dengan tidak menunda-nunda pengantaran barang di saat cuaca sedang baik, tetapi jika terjadi keterlambatan karena cuaca dalam keadaan buruk maka pihak J&T Express akan mengkomunikasikannya dengan konsumen dan berbicara jujur. Yang kedua barang tidak terpindai (*scan*), penanganan yang dilakukan yaitu perusahaan merekrut karyawan baru khusus untuk *processing* atau orang yang bertanggung jawab untuk melakukan proses dari awal barang masuk ke gudang. Yang terakhir barang yang diterima konsumen cacat, penanganan yang dilakukan yaitu pihak kurir lebih berhati-hati lagi dalam bekerja, bertanggung jawab atas kesalahan yang terjadi dengan cara mengganti barang. Jika terlalu sering melakukan kesalahan maka pihak J&T akan melakukan penggantian karyawan.

Selanjutnya terdapat 4 kejadian risiko dengan kriteria rendah (*low*), yang pertama barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat, agar tidak terjadinya kesalahan dalam pengelompokan barang kurir memeriksa kembali barang yang sudah dikelompokkan. Yang kedua barang salah label, karyawan melakukan cek ulang setelah selesai menempelkan label, memastikan bahwa label yang di tempel sudah benar. Yang ketiga salah penyusunan barang, penanganan yang dilakukan karyawan selalu memperhatikan bahwa barang sudah tersusun sesuai dengan daerah yang akan di antarkan. Yang terakhir pembongkaran barang tidak sukses, penanganan yang dilakukan berhati-hati pada saat penurunan barang. Segera melaporkan kepada manajer dan admin bahwa terjadinya kerusakan barang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya terkait manajemen risiko terhadap pengiriman barang pada J&T Express Cabang Batusangkar. Dapat ditemukan 9 kejadian risiko yang menyebabkan terganggunya proses pengiriman barang. Dalam penelitian ini ditemukan 2 kejadian risiko dengan tingkatan tinggi (*high*), yaitu barang tidak sampai pada tujuan dan barang tidak masuk ke dalam karung. Kemudian terdapat 3 kejadian risiko yang memiliki tingkatan menengah (*medium*), yaitu barang tidak sesuai estimasi, barang tidak terpindai (*scan*), dan barang yang diterima konsumen cacat. Selanjutnya terdapat 4 kejadian risiko pada tingkatan rendah (*low*), yaitu barang yang dikelompokkan tidak sesuai alamat, barang salah label, salah penyusunan barang, dan pembongkaran barang tidak sukses.

#### **B. Saran**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan J&T Express Cabang Batusangkar sebagai pedoman untuk meminimalisir kemungkinan-kemungkinan risiko yang dapat terjadi dengan memberikan usulan seperti, memberikan pelatihan kepada karyawan sebelum melakukan pekerjaan. Supaya tidak terjadinya risiko-risiko, sebaiknya pihak J&T Express lebih berhati-hati lagi dalam proses pengiriman barang agar tidak adanya keluhan dari konsumen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama Angger, R. (2020). *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi* (1st ed.). AE Publishing.
- Anang, F. (2018). *Pengantar Manajemen*. Deepublish.
- Arifudin, Op., Udin, W., & Rusmana Damayanti, F. (2020). *Manajemen Risiko* (1st ed.). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Bharmawan Surya, A., & Hanif, N. (2022). *Manajemen Pemasaran Jasa Strategi, Mengukur Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan* (1st ed.). scopindo media pustaka.
- Dewi Nurna, N. (2021). *Buku Ajar Pengantar Manajemen* (N. Dewi Nurna (ed.); 1st ed.). Scopedia Media Pustaka.
- Hanggraeini, D. (2021). *Manajemen Risiko Bisnis dan Environmental, Social, and Governance (ESG) Teori dan Hasil Penelitian* (M. Alfarisi Iqbal (ed.); 1st ed.). IPB Press.
- Hermawati, R. (2021). *Manajemen Risiko & Asuransi Serta Implikasinya* (R. Aminah (ed.); 1st ed.). Insan Cendekia Mandiri.
- Iksari Morita, D., Santosi, I., & Astuti, R. (2021). *Manajemen Risiko Agroindustri: Teori dan Aplikasinya* (1st ed.). UB Press.
- John, S. (2014). *Manajemen* (1st ed.). Gadjah Mada University Press.
- Madura, J. (2007). *Pengantar Bisnis Introduction To Business* (4th ed.). Salemba Empat.
- Mahmud, H., Hilal Ilham, M., & Khusna, A. (2021). *Manajemen (Management Fundamentals)* (Firman (ed.); 1st ed.). Aksara Timur.
- Maralis, R., & Triyono, A. (2019). *Manajemen Risiko* (P. Dewi (ed.); 1st ed.). Deepublish.
- Minarni, D., & Rafael, S. (2022). *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000* (Y. Demu (ed.)). Deepublis.
- Muliana, Suleman Rahman, A., & Arif Fapari, N. (2020). *Pengantar Manajemen* (J. Simarmata (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Nengsih, I., Saputri, W., & Putri Yudia, Y. (n.d.). Penerapan Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Nagari Syariah Cabang Pembantu Padang Panjang (studi khusus bank nagari syariah padang panjang ). *Institut Agama Islam*

*Negeri Batusangkar*, 48–54.

- Nugroho Ari, D. (2017). *Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Bisnis, Publik dan Nirlaba* (1st ed.). UB Press.
- Rahmadani, F., & Pardede, A. M. H. (2021). *Barang Menggunakan Metode Backpropagation ( Studi Kasus : Kantor Pos Binjai )*. 5(1), 100–103.
- Retna Maharani, A. (2018). Perancangan Manajemen Risiko Operasional Di Pt . X Dengan Menggunakan Metode House of Risk. In *Thesis Program Pascasarjana Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya*.
- Rinaldy, E., Ikhlas, D., & Utama, A. (2018). *Perdagangan Internasional* (S. Hastuti Budi (ed.); 1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Saryanto, Rochmi, A., & Hatidja. (2021). *Manajemen Risiko Prinsip dan Implementasi* (Hartini (ed.)). Media Sains Indonesia.
- Shatu Pudim, Y. (2016). *Kuasai Detail Akuntansi Laba & Rugi*. Pustaka Ilmu Semesta.
- Siswanti, I., Nopinda, C., & Butarbutar, N. (2020). *Manajemen Risiko Perusahaan* (J. Simarmata (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Soemohadiwidjojo, A. (2017). *KPI Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Jasa*. Raih Asa Sukses.
- Soleh, M. (2020). *Risk Culture Creating and Protecting Value by Nurturing Risk Culture*. Edu Publisher.
- Sudarmanto, Astuti., & Kato, I. (2021). *Manajemen Risiko Perbankan*. Yayasan Kita Menulis
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Wardhana, A., Pertiwi, W., & Astuti, A. (2022). *Dasar-Dasar Manajemen* (Hartini (ed.)). Media Sains Indonesia.
- Wijoyo, H., Sunarsi, D., & Cahyono, Y. (2021). *Pengantar Bisnis* (H. Wijoyo (ed.); 1st ed.). Insan Cendekia Mandiri.
- Yandra, A., & Maidani, D. (n.d.). Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai. *IAIN Batusangkar*, 137, 136–149.
- Yap, P. (2017). *Panduan Praktis Manajemen Risiko Perusahaan*. Growing Publishing.