

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu upaya mengelola risikon untuk mencegah terjadinya kecelakaan yang tidak diinginkan secara komprehensif, terencana dan terstruktur dalam suatu kesisteman yang baik. Manajemen Risiko merupakan elemen sentral dari manajemen. Untuk mengembangkan program, harus diketahui lebih dahulu apa saja risiko dan potensi bahaya yang terdapat dalam kegiatan organisasi atau perusahaan. Setelah risiko dan potensi bahaya diketahui maka dapat dikembangkan program pengendalian risiko yang tepat. Menurut OHSAS 18001, manajemen risiko terbagi atass 3 bagian yaitu *Hazard Identification*, *Risiko Assessment* dan *Risk Control*, biasanya dikenal dengan HIRARC.¹

Menurut Waters, manajemen risiko adalah proses yang secara sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisa dan merespon risiko dalam keseluruhan sebuah organisasi. Annisa dalam Rizqiah mengungkapkan bahwa manajemen risiko merupakan proses mengidentifikasi, mengukur risiko serta membentuk strategi untuk mencegah terjadinya risiko.²

Sementara Fahmi mengemukakan bahwa manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.³ Adapun Tampubolon mengemukakan bahwa manajemen risiko merupakan kegiatan atau proses manajemen yang terarah dan bersifat proaktif

¹ Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Resiko K3*, Jakarta: Penerbit Dian Rakyat, 2010, 56.

² Inggardini Asarila Canestren and Marheni Eka Saputri, "Pengaruh Kepercayaan, Kemudahan, Dan Resiko Terhadap Keputusan Pembelian Menggunakan Metode Pembayaran Shopee Paylater", *EProceedings of Management*, 8.3 (2021) 92-104.

³ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko Teori, Kasus, Dan Solusi*, 2010, 42.

untuk mengakomodasi kemungkinan gagal dari sebuah transaksi atau *instrument*.⁴

Dalam definisi lain menurut Djojosoedarso, manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama oleh organisasi, perusahaan dan masyarakat.⁵ Jadi mencakup kegiatan merencanakan menyusun memimpin/mengkoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko.

Adapun menurut *The Institute of Risk Management* dalam Slack dkk, manajemen risiko diartikan sebagai sebuah proses yang bertujuan untuk membantu organisasi dalam memahami, mengevaluasi dan mengambil tindakan pada semua risiko dengan maksud untuk meningkatkan probabilitas kesuksesannya dan mengurangi kemungkinan kegagalan.

Menurut Joel G. Siegel dan Jae. Kshim dalam Irham Fahmi mendefinisikan risiko ada tiga hal : *Pertama* adalah keadaan yang mengarahkan kepada sekumpulan hasil khusus, dimana hasil dapat diperoleh dengan kemungkinan yang telah diketahui oleh pengambilan keputusan. *Kedua* adalah variasi dalam keuntungan, penjualan, atau variabel keuangan lainnya, dan *Ketiga* adalah kemungkinan dari sebuah masalah keuangan yang mempengaruhi kinerja operasi perusahaan atau posisi keuangan, seperti risiko ekonomi, ketidakpastian politik, dan masalah industri.⁶

Beberapa pengertian risiko yang disampaikan oleh beberapa ahli :

1. Risiko adalah suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat menjadi selama periode tertentu (Arthur Williams dan Richard, MH.).
2. Risiko adalah ketidaktentuan/uncertainty yang mungkin melahirkan peristiwa kerugian/loss (A. abas Salim).
3. Risiko adalah ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa (Soekarno)
4. Risiko merupakan penyebaran atau penyimpangan hasil aktual dari hasil yang diharapkan (Herman darmawi)

⁴ Nelson Tampubolon, 'Surat Edaran: Penerapan Manajemen Risiko Pada Aktivitas Pelayanan Jasa Bank Melalui Internet (Internet Banking)', *August*, 24 (2004), 2005.

⁵ S Djojosoedarso, 'Prinsip-Prinsip Manajemen Dan Asuransi, Salemba Empat' (Jakarta, 2003).

⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko Teori, Kasus, Dan Solusi*, 2010, 44.

5. Risiko adalah probabilitas sesuatu hasil/outcome Yang berbeda denganyang diharapkan (Herman darmawi)

Istilah risiko sudah bisa dipakai dalam kehidupan kita sehari-hari, umumnya secara intuitif kita sudah memahami apa yang dimaksudkan. secara ilmiah pengertian risiko masih tetap beragam. ada banyak definisi tentang risiko. risiko dapat ditafsirkan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini.

Berdasarkan beberapa definisi di atas penulis menyimpulkan bahwa manajemen risiko adalah proses yang secara sistematis dan komprehensif mengidentifikasi, mengukur, menganalisa, mengevaluasi, dan membentuk strategi untuk mencegah terjadinya risiko dalam keseluruhan sebuah organisasi.

b. Manfaat Manajemen Risiko

Manajemen risiko memiliki beberapa manfaat yang signifikan bagi perusahaan yang menerapkannya. Fahmi mengemukakan bahwa dengan diterapkannya manajemen risiko di suatu perusahaan ada beberapa manfaat yang akan diperoleh, yaitu:⁷

- 1) Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (*prudent*) dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai keputusan.
- 2) Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh- pengaruh yang mungkin timbul, baik secara jangka pendek dan panjang.
- 3) Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya kerugian dari segi finansial.
- 4) Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- 5) Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara *sustainable* (berkelanjutan).

c. Proses-Proses dalam Manajemen Risiko

⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko Teori, Kasus, Dan Solusi*, 2010, 46.

Dalam manajemen risiko terdapat beberapa proses yang dilakukan. Salah satu diantaranya sebagaimana yang diutarakan Slack dkk dalam Praja bahwa terdapat empat aktivitas pengelolaan risiko yang dapat ditunjukkan dengan skema penyelesaian dalam gambar sebagai berikut.

Gambar 2.1
Empat aktivitas manajemen risiko
(Slack dkk, 2010 dalam Praja, 2017)



Berdasarkan gambar di atas, empat aktivitas manajemen risiko dimulai dari memahami kegagalan apa yang mungkin bisa terjadi dalam sebuah operasi dan menaksir tingkat keseriusannya, lalu memeriksa beberapa cara dalam mencegah kegagalan-kegagalan terjadi, setelah itu meminimasi dampak negatif dari kegagalan (yang disebut mitigasi risiko), dan yang terakhir memikirkan beberapa rencana dan prosedur yang akan membantu operasi untuk dapat pulih dari kegagalan-kegagalan ketika mereka terjadi.

Sementara itu, Hanafi mengemukakan bahwa manajemen risiko pada dasarnya dilakukan melalui proses-proses berikut ini:⁸

1) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi risiko-risiko apa saja yang dihadapi oleh suatu organisasi. Ada beberapa teknik untuk mengidentifikasi risiko, seperti menelusuri sumber risiko sampai terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan. Identifikasi dilakukan dengan melihat

⁸ Mamduh M Hanafi, *Manajemen Risiko* Edisi Kedua, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009, 28.

sekuen dari sumber risiko sampai terjadinya peristiwa yang merugikan.

2) Evaluasi dan Pengukuran Risiko

Langkah berikutnya adalah mengukur risiko dan mengevaluasi risiko tersebut. Tujuan evaluasi risiko adalah untuk memahami karakteristik risiko dengan lebih baik. Ada beberapa teknik untuk mengukur risiko tergantung jenis risiko tersebut seperti memperkirakan probabilitas risiko.

3) Pengelolaan Risiko

Setelah analisis dan evaluasi risiko, langkah berikutnya adalah mengelola risiko. Jika organisasi gagal mengelola risiko, maka konsekuensi yang diterima bisa cukup serius, misal kerugian yang besar. Risiko bisa dikelola dengan berbagai cara, seperti penghindaran, ditahan (*retention*), diversifikasi, atau ditransfer ke pihak lainnya.

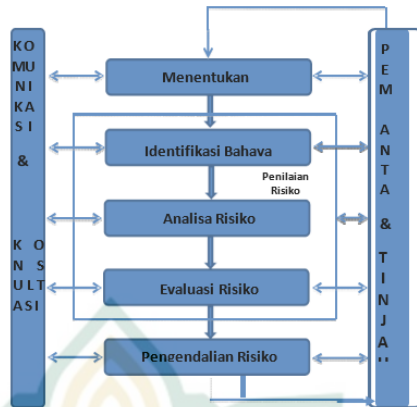
d. Standar Manajemen Risiko

Konsep manajemen risiko telah dikembangkan oleh berbagai lembaga atau institusi sesuai dengan kebutuhan masing-masing. *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO) mengeluarkan *enterprise Risk Management – Intergrated framework* sebagai acuan dalam mengembangkan manajemen risiko korporat dalam perusahaan.⁹

Australia melalui Lembaga Standarisasi mengembangkan standar AS/NZS 4360 mengenai Manajemen Risiko. Menurut standar AS/NZS 4360 proses manajemen risiko digambarkan dalam bagan berikut.¹⁰

⁹ Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 97.

¹⁰ Dale Cooper, "The Australian and New Zealand Standard on Risk Management, AS/NZS 4360: 2004", *Tutorial Notes: Broadleaf Capital International Pty Ltd*, 2004, 128–51.



Gambar 2.2

Proses manajemen risiko AS/NZS 4360:2004

Komunikasi dan konsultasi. Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting dalam setiap langkah dalam proses manajemen resiko. Diperlukan adanya komunikasi antara pemangku kepentingan perusahaan sebagai upaya difokuskan kepada konsultasi dari pada informasi satu arah dari pembuat kebijakan kepada pemangku kepentingan lainnya.

Komunikasi dan konsultasi ini dibutuhkan karena persepsi mengenai risiko antara pemangku kepentingan dengan pekerja di setiap bidangnya dapat berbeda- beda. komunikasi untuk baik internal maupun eksternal pada tahap awal proses penting dilakukan untuk memastikan bahwa setiap pihak dapat bertanggung jawab dalam pelaksanaan manajemen risiko, serta mengerti dasar dari keputusan yang telah dibuat.

2. Konsep Risiko

a. Pengertian Risiko

Menurut Kountur, risiko merupakan suatu keadaan yang tidak pasti yang dihadapi seseorang atau perusahaan yang dapat memberikan dampak merugikan. Risiko selalu dikaitkan dengan ketidakpastian, namun risiko tidak selalu sama dengan ketidakpastian. Perbedaan antara risiko dan ketidakpastian menurut Spekman dalam Sherlywati adalah risiko diartikan sebagai probabilitas kerugian dari suatu kejadian, sedangkan ketidakpastian dinyatakan sebagai gangguan eksogen (*exogenous disturbance*).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), risiko adalah akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan. Risiko

selalu dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya sesuatu yang merugikan yang tidak diduga/ tidak diinginkan.¹¹ Risiko diartikan sebagai probabilitas suatu kejadian yang mengakibatkan kerugian ketika kejadian tersebut terjadi selama periode tertentu.

Sementara itu, Hillson dalam Rizqiah mengemukakan bahwa risiko memiliki makna ganda yaitu risiko dengan efek positif yang disebut sebagai kesempatan atau opportunity, dan risiko yang membawa efek negatif yang biasa disebut ancaman atau *threat*. Hediningrum mengemukakan bahwa kedua makna ini tidak sepenuhnya diakui oleh masyarakat luas, karena saat ini risiko pada umumnya dipandang sebagai sesuatu yang negatif, seperti kehilangan, bahaya dan kerugian yang diderita akibat suatu kejadian yang terjadi pada waktu tertentu.¹²

Berdasarkan beberapa definisi di atas penulis menyimpulkan bahwa risiko adalah probabilitas suatu kejadian yang tidak diinginkan pada seseorang atau organisasi yang dapat mengakibatkan kerugian ketika kejadian tersebut terjadi.

b. Kategori Risiko

Risiko dapat dikategorikan menjadi risiko murni dan risiko spekulatif.¹³ Risiko murni merupakan risiko yang dapat mengakibatkan kerugian, tetapi tidak ada kemungkinan menguntungkan. Sedangkan risiko spekulatif adalah risiko yang dapat mengakibatkan dua kemungkinan, merugikan atau menguntungkan. Selain itu risiko dapat dikategorikan sebagai risiko sistematis dan risiko spesifik. Risiko sistematis disebut risiko yang tidak dapat dihilangkan atau dikurangi dengan cara penggabungan berbagai risiko. Sedangkan risiko spesifik atau risiko yang dapat dihilangkan melalui proses penggabungan.

Ramli dalam bukunya *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3* membagi jenis risiko menjadi:¹⁴

- 1) Risiko finansial (*financial risk*), organisasi dan perusahaan menghadapi risiko finansial yang berkaitan dengan aspek

¹¹ Soeismo Djojosoedarso, *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko Dan Asuransi*, Jakarta: Salemba Empat, 1999, 18.

¹² Inggardini Asarila Canestren and Marheni Eka Saputri, "Pengaruh Kepercayaan, Kemudahan, Dan Risiko Terhadap Keputusan Pembelian Menggunakan Metode Pembayaran Shopee Paylater", *EProceedings of Management*, 8.3 (2021) 92-104.

¹³ Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Risiko Korporat*, Jakarta: PPM, 2008, 162.

¹⁴ Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Risiko K3*, Jakarta: Penerbit Dian Rakyat, 2010, 59.

keuangan. Risiko finansial yang harus dihadapi, dapat berupa utang piutang, profit yang tidak sesuai, perubahan nilai tukar mata uang, dan lainnya.

- 2) Risiko pasar (*market risk*), risiko pasar dapat berupa tanggung jawab dan tanggung gugat terhadap produk atau jasa yang dihasilkan. Risiko lain yang berkaitan dengan pasar datang dari pesaing.
- 3) Risiko alam (*natural risk*), risiko alam merupakan risiko yang harus dihadapi oleh perusahaan yang dapat terjadi setiap saat, tanpa diduga, waktu, bentuk dan kekuatannya, seperti, bencana alam.
- 4) Risiko operasional, risiko operasional merupakan risiko yang bersumber dari kegiatan operasional yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan. Risiko operasional antara lain:
 - a) Ketenagakerjaan, risiko ketenagakerjaan berkaitan dengan pembayaran gaji karyawan yang memadai, pemberian jaminan sosial dan perlindungan keselamatan kerja bagi pekerja.
 - b) Teknologi, perkembangan teknologi seperti penggunaan mesin modern dapat menimbulkan risiko kecelakaan dan pengurangan tenaga kerja.
 - c) Risiko K3, adalah risiko yang berkaitan dengan sumber bahaya yang timbul dalam aktivitas bisnis yang menyangkut aspek manusia, peralatan, material, dan lingkungan kerja.
- 5) Risiko keamanan (*security risk*), risiko keamanan yang dapat terjadi adalah pencurian, konflik, dan isu keamanan lain yang dapat menghambat proses produksi. Risiko keamanan juga dapat terkait dengan rahasia perusahaan.
- 6) Risiko social, adalah risiko yang timbul atau berkaitan dengan lingkungan sosial dimana perusahaan beroperasi. Aspek sosial budaya seperti tingkat kesejahteraan, latar belakang budaya dan pendidikan dapat mempengaruhi keselamatan operasi perusahaan

Adapun menurut Schlagel dan Trent (2015), risiko dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Risiko Strategis (*Strategic Risk*)

Risiko strategis adalah risiko yang paling berpengaruh pada kemampuan organisasi untuk menjalankan strategi

bisnisnya, mencapai tujuan perusahaan, dan melindungi aset dan nilai merek.

2) Risiko Bahaya (Hazard Risk)

Kategori risiko ini berkaitan dengan gangguan yang tak terduga, beberapa di antaranya melibatkan tindakan Tuhan. Risiko ini meliputi letusan gunung berapi di Islandia, tsunami yang menghancurkan Jepang, banjir besar di Thailand, dan badai super bernama Sandy yang mempengaruhi Amerika Serikat. Termasuk juga kebakaran dan kejahatan seperti kecelakaan, gangguan produk, pencurian, dan tindakan terorisme.

3) Risiko Keuangan (Financial Risk)

Risiko keuangan terkait dengan kesulitan keuangan internal dan eksternal pelaku dalam rantai aktivitas pasok. Semua peristiwa risiko rantai pasok pada akhirnya memiliki implikasi risiko keuangan, risiko finansial dikategorikan sebagai efek utama dan langsung dari risiko, daripada efek berikutnya atau sekunder, terkait secara finansial.

4) Risiko Operasional (Operational Risk)

Risiko operasional muncul dari operasional harian. Sejauh ini seperangkat risiko rantai pasok yang tidak proporsional akan dikategorikan sebagai operasional karena kategori ini mencakup masalah kualitas internal dan eksternal, pengiriman terlambat, kegagalan layanan karena inventaris yang dikelola dengan buruk, masalah terkait dengan peramalan yang buruk, dan ribuan peristiwa lainnya terkait dengan kegagalan kinerja operasional.

Sementara itu juga, Waters (2009) mengemukakan bahwa terdapat dua jenis dasar dari risiko dalam aspek rantai pasok, yakni risiko eksternal dan internal. Risiko eksternal datang dari luar rantai pasok, seperti halnya gempa bumi, angin topan, aksi industrial, perang, serangan teroris, penyebaran wabah penyakit, peningkatan harga, masalah dengan rekan dagang, kekurangan bahan baku, kriminal, ketidakberaturan keuangan dan lain-lain. Sedangkan risiko internal muncul dalam operasi rantai pasok yang normal, seperti keterlambatan kedatangan, kelebihan stok, lemahnya peramalan, risiko finansial, kecelakaan minor, *human error*, kesalahan dalam sistem teknologi dan lain-lain.

c. Kriteria Risiko

Kriteria risiko menggambarkan tingkat risiko yang ada dalam perusahaan dibandingkan dengan kemampuan dan daya tahan perusahaan menghadapinya. Kriteria risiko digambarkan

dalam bentuk kombinasi antara kemungkinan dan keparahan yang ditimbulkan:

- 1) Kemungkinan/*likelihood*
 - a) Sangat jarang terjadi
 - b) Pernah terjadi (misalnya sepuluh tahun yang lalu)
 - c) Sering terjadi (lebih dari 1 kali dalam setahun)
 - d) Sangat sering (dapat terjadi setiap saat/lebih dari 1 kali setahun)
- 2) Keparahahan
 - a) Tidak memiliki dampak signifikan baik terhadap manusia ataupun asset perusahaan Kerugian ringan, cedera ringan dan dampak yang tidak besar
 - b) Dampak signifikan, cedera serius atau kerugian besar
 - c) Dampak sangat serius, kejadian menimbulkan korban jiwa atau kerusakan yang parah, hingga dapat mengganggu jalannya bisnis.

d. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah upaya sistematis yang dilakukan secara terencana dan dikelola secara komprehensif untuk mengetahui adanya bahaya dalam aktivitas organisasi. Identifikasi risiko atau identifikasi bahaya merupakan langkah awal dalam mengembangkan manajemen risiko K3. Tanpa melakukan identifikasi risiko tidak mungkin dapat dilakukan pengelolaan risiko yang tepat.

Tujuan dari identifikasi adalah untuk mengetahui secara lengkap sumber risiko dan aktivitas yang mungkin berdampak pada pencapaian tujuan yang teridentifikasi dalam konteks manajemen. Hal ini dapat memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan, seperti mengurangi peluang terjadinya kecelakaan, membantu dalam memberikan pemahaman bagi seluruh pihak terkait dalam perusahaan, sebagai landasan ataupun masukan dalam penyusunan strategi pencegahan yang tepat dan efektif, serta memberikan informasi yang terdokumentasi tentang sumber bahaya dalam perusahaan.¹⁵

Menurut Ramli identifikasi bahaya adalah suatu teknik komprehensif untuk mengetahui potensi bahaya dari suatu

¹⁵ Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 101.

bahan, alat atau sistem.¹⁶ Teknik identifikasi bahaya diklasifikasikan menjadi pasif, semiproaktif dan proaktif. Teknik pasif mengenali bahaya dengan mengalami kejadian secara langsung. Cara ini bersifat primitif dan terlambat karena kecelakaan telah terjadi, dan setelahnya baru diambil tindakan pencegahan. Cara ini sangat rawan karena tidak semua bahaya menunjukkan eksistensinya sehingga dapat terlihat. Teknik semiproaktif mengenali bahaya dari pengalaman orang lain. Teknik ini juga kurang efektif karena tidak semua kejadian kecelakaan dilaporkan atau diinformasikan. Teknik proaktif merupakan teknik terbaik dalam mengidentifikasi bahaya. Teknik proaktif mencari bahaya sebelum bahaya tersebut menimbulkan akibat atau dampak yang merugikan. Identifikasi bahaya yang bersifat proaktif dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, yaitu:

1) Daftar periksa dan audit atau inspeksi K3

Metode ini dilakukan dengan membuat daftar periksa pemeriksaan bahaya di tempat kerja. Metode ini bersifat spesifik untuk peralatan atau tempat kerja tertentu. Daftar periksa yang digunakan harus dikembangkan oleh orang yang memahami dan mengenal tempat kerja agar semua kemungkinan bahaya dapat dijangkau. Daftar periksa harus dievaluasi secara berkala.

2) Analisa Bahaya Awal (Preliminary Hazard Analysis – PHA)

3) Analisa Pohon Kegagalan (Fault Tree Analysis – FTA)

Teknik Analisa Pohon Kegagalan menggunakan metoda analisis yang bersifat deduktif. Teknik ini dimulai dengan menetapkan kejadian puncak (top event) yang mungkin terjadi dalam sistem atau proses kemudian dari kejadian tersebut diidentifikasi dalam bentuk pohon logika ke arah bawah mengenai penyebab kejadian tersebut.

4) Analisa What If (What if Analysis – ETA)

Teknik ini bersifat brainstorming yang memberikan kebebasan yang luas kepada peserta dalam berfikir dan memberikan pendapat. Teknik ini dinilai terlalu luas dan kurang terstruktur, sehingga sulit untuk mendapatkan hasil yang rinci. Teknik ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan What if, dari pertanyaan tersebut diidentifikasi konsekuensi atau efek yang dapat ditimbulkan suatu kondisi.

¹⁶ Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Resiko K3*, Jakarta: Penerbit Dian Rakyat, 2010, 65.

Dari konsekuensi dianalisa kemungkinan dan keparaahan serta peringkat risikonya.

5) Analisa Moda Kegagalan dan Efek (Failure Mode and Effect Analysis – FMEA)

Teknik ini ditujukan untuk menilai potensi kegagalan dalam produk atau proses. Teknik ini diawali dengan membuat daftar semua bagian dari sistem dan kemudian melakukan analisa apa saja dampak jika sistem tersebut gagal berfungsi, kemudian dievaluasi dengan menetapkan konsekuensinya. FMEA adalah uraian mengenai bagaimana suatu peralatan dapat mengalami kegagalan.

6) Hazops (Hazard and Operability Study)

Hazops (Hazard and Operability Study) adalah teknik identifikasi bahaya yang digunakan untuk industri proses seperti industri kimia, petrokimia dan kilang minyak. Bahaya dalam industri proses dapat terjadi karena adanya penyimpangan dalam parameter operasi melewati batas toleransinya. Teknik Hazops merupakan sistem yang sangat terstruktur dan sistematis sehingga dapat menghasilkan kajian yang komprehensif. Kajian hazops juga multidisiplin sehingga hasil kajian lebih mendalam dan terperinci. Kelemahan dari teknik ini adalah memerlukan waktu yang panjang dan juga tim ahli dalam prosesnya.

7) Analisa Keselamatan Pekerjaan (Job Safety Analysis – JSA)

Teknik ini dilakukan dengan mengidentifikasi dan menganalisa bahaya pada setiap langkah pekerjaan (job) untuk mengidentifikasi bahaya yang terdapat pada proses pekerjaan. Identifikasi bahaya pada setiap jenis pekerjaan untuk dilakukan agar dapat ditentukan langkah pencegahan yang tepat dan efektif. Kajian dalam JSA terdiri atas lima langkah sebagai berikut, pilih pekerjaan yang akan dianalisa, uraikan pekerjaan menjadi langkah-langkah aktivitas, identifikasi potensi bahaya pada setiap langkah, menentukan langkah pengamanan untuk mengendalikan bahaya, komunikasikan kepada semua pihak berkepentingan.

8) Analisa Risiko Pekerjaan (Task Risk Analysis – TRA)

Teknik ini dilakukan untuk mengetahui apa saja dan besarnya potensi bahaya yang timbul selama kegiatan berlangsung. Teknik ini dilakukan dengan mengidentifikasi bahaya pada seluruh aktivitas, material, peralatan, atau prosedur kerja.

Tidak ada teknik identifikasi bahaya yang mampu seratus persen mengidentifikasi bahaya yang ada ditempat kerja. Diperlukan adanya pertimbangan dalam pemilihan teknik yang tepat dan sesuai untuk masing-masing perusahaan.

e. **Penilaian Risiko**

Dalam buku Manajemen Risiko dalam perpektif K3 Ramli menjelaskan bahwa setelah melakukan identifikasi bahaya prsoses manajemen risiko dilanjutkan dengan penilaian risiko yang bertujuan untuk mengevaluasi besarnya risiko serta skenario dampak yang akan ditimbulkannya.¹⁷ Penilaian risiko dapat membentuk opini atau atau persepsi dalam menghadapi ataupun mengendalikan suatu risiko. Penilaian risiko dilakukan untuk dapat memperhitungkan apakah bahaya yang teridentifikasi masih dapat diterima atau tidak.

Penilaian risiko (risk assesment) mencakup dua tahapan proses yaitu menganalisa risiko (risk analysis) dan mengevaluasi risiko (risk evaluation). Kedua tahapan ini sangat penting karena akan menentukan langkah dan straategi pengendalian risiko. Analisa risiko adalah untuk menentukan besarnya suatu risiko yang merupakan kombinasi antara kemungkinan terjadinya (likelihood) dan keparahan apabila risiko tersebut terjadi (severity atau consequences).

Evaluasi risiko merupakan tahapan menilai, apakah risiko yang teridentifikasi dapat diterima atau tidak, dengan membandingkan terhadap standar yang berlaku, atau kemampuan organisasi untuk menghadapi suatu risiko. Suatu risiko tidak akan memberikan makna yang jelas bagi manajemen atau pengambil keputusan, jika tidak diketahui apakah risiko tersebut signifikan atau tidak bagi kelangsungan perusahaan. Risiko di evaluasi untuk mendapat gambaran yang baik dan tepat mengenai risiko. Pada tahap evaluasi dilakukan penentuan peringkat risiko atau prioritas risiko. Peringkat risiko dapat membantuk pihak manajemen dala pengambilan keputusan dalam menentukan skala prioritas dalam penanganan risiko. Pihak manajemen juga dapat mengalokasikan sumber daya sesuai dengan tingkat prioritas.

Setelah analisis risiko dilakukan langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap suatu risiko. Evaluasi risiko merupakan tahapan menilai, apakah risiko yang

¹⁷ Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Risiko K3*, Jakarta: Penerbit Dian Rakyat, 2010, 68.

teridentifikasi dapat diterima atau tidak, dengan membandingkan terhadap standar yang berlaku, atau kemampuan organisasi untuk menghadapi suatu risiko.

Suatu risiko tidak akan memberikan makna yang jelas bagi manajemen atau pengambil keputusan, jika tidak diketahui apakah risiko tersebut signifikan atau tidak bagi kelangsungan perusahaan. Risiko dievaluasi untuk mendapat gambaran yang baik dan tepat mengenai risiko. Pada tahap evaluasi dilakukan penentuan peringkat risiko atau prioritas risiko. Peringkat risiko dapat membantuk pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dalam menentukan skala prioritas dalam penanganan risiko. Pihak manajemen juga dapat mengalokasikan sumber daya sesuai dengan tingkat prioritas.

Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan dalam menganalisa suatu risiko baik kualitatif, semi kuantitatif, maupun kuantitatif. Teknik yang digunakan harus sesuai dengan kondisi serta jenis bahaya yang ada dalam operasi, dapat membantu dalam pemilihan pengendalian risiko, teknik dapat membedakan tingkat bahaya secara jelas sehingga dapat mempermudah proses pengendalian, serta memiliki cara penerapan yang terstruktur dan konsisten sehingga manajemen risiko dapat berjalan secara komprehensif.

Teknik kualitatif, Teknik ini menggambarkan risiko kedalam bentuk rentang dari risiko paling rendah sampai risiko tertinggi. Teknik ini digunakan sebagai langkah awal untuk mengetahui risiko suatu kegiatan atau fasilitas. Teknik ini digunakan jika data-data yang lengkap tidak tersedia. Tingkat risiko hanya digambarkan melalui kata-kata sehingga pihak terkait masih menafsirkannya sesuai dengan persepsi masing-masing.

Teknik ini digunakan jika potensi konsekuensi rendah, proses bersifat sederhana, ketidakpastian tinggi, biaya yang tersedia untuk mengkaji terbatas dan fleksibel dalam pengambilan keputusan mengenai risiko rendah dan data yang tersedia terbatas atau tidak lengkap.

Menurut standar AS/NSZ 4360, kemungkinan atau likelihood diberi rentang antara suatu risiko yang jarang terjadi sampai dengan risiko yang dapat terjadi setiap saat.¹⁸ Untuk

¹⁸ Dale Cooper, "The Australian and New Zealand Standard on Risk Management, AS/NZS 4360: 2004", *Tutorial Notes: Broadleaf Capital International Pty Ltd*, 2004, 128–51.

keparahaan dikategorikan antara kejadian yang tidak menimbulkan cedera atau hanya kerugian kecil dan yang paling parah jika dapat menimbulkan kejadian fatal (menunggal dunia) atau kerusakan besar terhadap aset perusahaan.¹⁹

Table 2.1

Ukuran Kualitatif dari "Likelihood" Menurut Standar AS/NZS 4360

Level	Deskripsi	Uraian
A	Almost Certain	Dapat terjadi setiap saat
B	Likely	Kemungkinan sering terjadi
C	Possible	Dapat tterjadi sekali-sekali
D	Unlikely	Kemungkinan terjadi jarang
E	Rare	Sangat jarang terjadi

Table 2.2

Ukuran Kualitatif dari "Consequence" Menurut Standar AS/NZS 4360

Level	Deskripsi	Uraian
1	<i>Insignifant</i>	Tidak terjadi cedera, kerugian finansial kecil
2	<i>Minor</i>	Cedera ringan, kerugian finansial sedang
3	<i>Moderate</i>	Ceder sedang, perlu penanganan medis, kerugian finansial besar
4	<i>Major</i>	Cedera berat lebih dari satu orang, kerugian besar, gangguan produksi.
5	<i>Catastropic</i>	Fatal lebih satu orang, kerugian sangat besar dan dampak luas yang berdampak panjang, <u>terhentinya seluruh kegiatan.</u>

Dari hasil penilaian Di atas selanjutnya dikembangkan matrik atau peringkat risiko yang mengkombinasikan kemungkinan dan keparahan suatu risiko.

f. Pengendalian Risiko

Ramli dalam bukunya yang berjudul Manajemen Risiko dalam perspektif K3 menjelaskan bahwa pengendalian risiko

¹⁹ Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 105.

merupakan langkah penting dan menentukan dalam keseluruhan manajemen risiko.²⁰ Tahapan ini merupakan realisasi dari upaya pengelolaan risiko dalam perusahaan. Risiko yang telah diketahui besar dan potensi akibatnya harus dikelola dengan tepat, efektif dan sesuai dengan kemampuan dan kondisi perusahaan. Menurut standar AS/NZS 4360, pengendalian risiko secara ginerik dilakukan dengan pendekatan sebagai berikut:

- 1) Hindarkan risiko dengan mengambil keputusan untuk menghentikan kegiatan atau penggunaan proses, bahan, alat yang berbahaya.
- 2) Mengurangi kemungkinan terjadi (reduce likelihood)
- 3) Mengurangi konsekuensi kejadian (reduce consequences)
- 4) Peralihan risiko ke pihak lain (risk transfer)
- 5) Menanggung risiko yang tersisa (residual risk)

Berdasarkan hasil analisa dan evaluasi risiko dapat ditentukan apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak. Risiko yang dapat diterima tidak memerlukan langkah pengendalian lebih lanjut, cukup dengan melakukan monitoring berkala. Jika risiko berada diatas batas yang dapat diterima maka perlu dilakukan pengendalian lebih lanjut. Ramli membagi pengendalian risiko kedalam 3 (tiga) strategi, yaitu:²¹

a. Menekan kemungkinan kejadian (*Likelihood*)

Strategi pertama dalam pengendalian risiko adalah menekan kemungkinan kejadian. Pengurangan kemungkinan ini dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan, yaitu:

- 1) Pendekatan Teknis (*Engineering Control*)
 - a) Risiko dapat dihindarkan dengan menghilangkan sumbernya (Eliminasi)
 - b) Mengganti bahan, alat atau cara kerja yang menimbulkan risiko dengan yang lain (Substitusi)
 - c) Memberikan penghalang antara sumber bahaya dengan penerima atau dengan pelindung diri (Isolasi)
 - d) Melakukan pengendalian jarak antara sumber bahaya dengan penerima
- 2) Pendekatan Administratif

²⁰ Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 108.

²¹ Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 110..

Pendekatan administratif dapat dilakukan dengan pengendalian pajanan. Pendekatan ini dilakukan untuk mengurangi kontak antara penerima dengan sumber bahaya, contoh membangun pembatas operator area berbahaya dan pemeriksaan proses dilakukan sewaktu-waktu.

3) Pendekatan Manusia

Pendekatan ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada pekerja mengenai cara kerja, budaya keselamatan dan prosedur keselamatan.

b. Menekan konsekuensi kejadian

1) Keparahan suatu kejadian dapat ditekan apabila perusahaan memiliki sistem tanggap darurat (*contingency plan*) yang baik dan terencana, sebagai contoh kebakaran kebakaran dapat ditanggulangi dengan cepat apabila perusahaan menyediakan alat pemadam api dan pekerja telah di latih untuk menggunakannya.

2) Penggunaan alat pelindung diri (APD), hal ini dilakukan bukan untuk mencegah kecelakaan tetapi untuk mengurangi dampak atau konsekuensi dari suatu kejadian.

3) Memasang sistem pelindung, misalnya pemasangan tanggul sekeliling tangki, jika ada kebocoran cairan tidak akan menyebar ke area lain.

c. Pengalihan risiko (*risk transfer*)

Strategi ketiga adalah dengan pengalihan risiko ke pihak lain, hal ini untuk mengurangi beban risiko perusahaan. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara kontraktual dan asuransi. Kontraktual yang mengalihkan tanggung jawab K3 kepada pihak lain. Pengalihan ditaur dalam kontrak yang menjelaskan pembagian atau pengalihan tanggungjawab risiko. Asuransi dilakukan dengan menutup asuransi untuk melindungi potensi risiko yang ada dalam perusahaan.²²

Pemantauan dan Tinjau Ulang

Setelah proses identifikasi, analisis dan evaluasi risiko serta pengendalian dilakukan perlu dilakukan pemantauan terhadap pengendalian yang dilakukan. Pemantauan dilakukan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan baik dan efektif. Hasil

²² Soehatman Ramli, *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja*, Penerbit: Dian Rakyat, 2010, 116.

dari proses manajemen risiko akan menentukan objektif dan sasaran K3 yang akan dilaksanakan di perusahaan. Proses tinjau ulang perlu untuk dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi risiko baru yang mungkin timbul dalam proses industri.

Mengapa manajemen resiko itu penting? Sikap orang ketika menghadapi resiko berbeda-beda. Ada orang yang berusaha untuk menghindari resiko, namun ada juga yang sebaliknya sangat senang menghadapi resiko sementara yang lain mungkin tidak terpengaruh dengan adanya resiko. Pemahaman atas sikap orang terhadap resiko ini dapat membantu untuk mengerti betapa resiko itu penting untuk ditangani dengan baik.²³

Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum. Manajemen risiko keuangan, di sisi lain, terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan.

Sasaran dari pelaksanaan manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih pada tingkat yang dapat diterima oleh masyarakat. Hal ini dapat berupa berbagai jenis ancaman yang disebabkan oleh lingkungan, teknologi, manusia, organisasi dan politik. Di sisi lain pelaksanaan manajemen risiko melibatkan segala cara yang tersedia bagi manusia, khususnya, bagi entitas manajemen risiko (manusia, staff, dan organisasi).

Pentingnya memahami perilaku konsumen dalam memilih jasa pengiriman paket dengan membentuk suatu model yang berkaitan dengan itu. Pada studi ini pembentukan model dilakukan dengan pendekatan disaggregate melalui analisa stated preference dengan menggunakan model Logit Biner. Untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan dan untuk estimasi parameter model logit biner, dilakukan estimasi dengan menggunakan prosedur multiregresi linier. Dan Parameter yang diperoleh akan diperiksa dengan uji statistik. Perumusan model

²³ Siahaan, Hinsa, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2009, 31

ditentukan oleh beberapa variabel independen yang mempunyai tingkat hubungan yang kuat, yaitu waktu tempuh paket, ketepatan datangnya kiriman paket dan keamanan paket, sehingga variabel tersebut dikombinasikan menjadi beberapa alternatif model.

Kesimpulan dari analisis mengenai model perilaku konsumen dalam memilih jasa pengiriman paket adalah pertama perlunya perubahan untuk perbaikan terhadap variabel pelayanan yang ada dalam model, karena variabel tersebut sangat berpengaruh terhadap pemilihan jasa ini, selain variabel dalam model dilakukan juga perbaikan variabel pelayanan seperti variabel biaya, kenyamanan, dan kemudahan akses ke kantor pelayanan, karena tidak menutup kemungkinan persaingan dalam bisnis ini sangat dinamis dalam rangka merebut pasar global.²⁴

Inilah beberapa contoh risiko yang mungkin dihadapi perusahaan jasa pengiriman, sehingga diperlukan adanya manajemen risiko dalam menghadapi risiko agar kerugian dapat diminimalisir

Telaah kasus REX

Tak dapat dipungkiri, peran perusahaan jasa pengiriman barang saat ini begitu dibutuhkan, oleh masyarakat, baik individu maupun organisasi atau perusahaan. Jasa pengiriman barang merupakan sebuah bisnis jasa yang memberikan layanan mengirim barang titipan konsumen dari satu tempat ke tempat lain. Sebagai perusahaan jasa, maka layanan atau service terbaik merupakan kunci kesuksesannya.²⁵

Walaupun kelihatannya mudah, jasa pengiriman barang juga tak lepas dari risiko yang harus dihadapi dalam pekerjaannya. Termasuk salah satu perusahaan diantaranya adalah jasa pengiriman barang REX, meskipun sudah terbilang perusahaan yang professional di bidangnya, risiko bisnis tetap harus dihadapi. Untuk itulah perlu dilakukan manajemen atas risiko yang kerap kali muncul dalam jasa pengiriman barang. Di era globalisasi ini, tidak dapat dipungkiri bahwa jasa pengiriman barang sangat dibutuhkan, baik itu oleh individu ataupun oleh organisasi/perusahaan. Pengiriman barang (bahan baku, bahan setengah jadi, ataupun barang jadi) yang tidak tepat

²⁴ Pramana, Tony, *Manajemen Risiko Bisnis*. Sinar Ilmu Publishing, Jakarta, 2011, 15

²⁵ <http://kang-andri.blogspot.co.id/2011/08/aplikasi-manajemen-risiko-dalam.html> di akses pada tanggal 20 November 2021

waktu dapat menyebabkan terhambatnya proses produksi. Inilah yang menyebabkan timbulnya kegagalan dalam usaha.

Jasa pengiriman paket merupakan bisnis jasa titipan barang yang sangat banyak persaingannya, oleh sebab itu pendapatan perusahaan jasa titipan barang khususnya paket cenderung fluktuatif menurun seperti yang dialami oleh salah satu jasa pengiriman dalam negeri. Dengan banyaknya persaingan bisnis jasa titipan barang, maka persaingan ke depan akan lebih meningkat atau lebih cepat berubah sehingga peta permintaan akan jasa ini juga ikut berubah, hal ini apabila perusahaan jasa titipan tidak ikut perubahan mustahil perusahaan tersebut akan eksis. Dalam banyak hal perubahan tersebut terutama mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen.

Telaah Kasus JNE

Banyak risiko yang dihadapi oleh JNE sebagai perusahaan yang terjun didalam jasa pengiriman, seperti :²⁶

a. Pengelolaan SDM

Risiko di bidang organisasi dan SDM yaitu didalam hal penyusunan struktur organisasi, analisa jabatan, uraian tugas, dan tanggung jawab serta recruitment, training maupun pengembangan SDM perusahaan. Dalam hal ini JNE harus menempatkan sumber daya manusianya sesuai dengan keahliannya masing-masing.

b. Persaingan antar perusahaan jasa pengiriman

Prospek yang ada pada jasa pengiriman ini memang cerah, oleh karena itu pemainnya makin banyak dan menjamur dimanamana. Sehingga dalam memenangkan persaingan, perusahaan JNE harus banyak melakukan perbaikan dalam hal layanan yang diberikan. Jika perusahaan JNE tidak tanggap dengan persaingan yang ada maka bisa dipastikan bahwa JNE akan mengalami penurunan dalam jumlah konsumen

c. Kesalahan tujuan pengiriman

Ini adalah risiko yang dialami oleh semua perusahaan jasa pengiriman, kesalahan tujuan pengiriman adalah resiko yang harus dihadapi oleh perusahaan JNE. Tujuan pengiriman yang berada dipelosok desa maupun alamat yang kurang jelas dapat menyebabkan kesalahan tujuan atau sasaran dalam pengiriman

²⁶<http://kang-andri.blogspot.co.id/2011/08/aplikasi-manajemen-risiko-dalam.html> diakses pada tanggal 20 November 2021

barang.

d. Kerusakan pada barang yang dikirim

Kondisi jalan yang ditempuh dari asal pengiriman sampai ditujuan pengiriman tidak dapat diprediksi. Hal ini menyebabkan adanya risiko kerusakan pada barang yang dikirim. Kerusakan yang dialami saat pengiriman dapat menyebabkan konsumen kecewa dan kemudian akan memilih jasa pengiriman lain.

e. Pencurian dan kebakaran gudang

Banyaknya barang yang disimpan dalam gudang dan lemahnya penjagaan di areal gudang dapat menyebabkan adanya pencurian. Dan dengan adanya banyak barang yang mudah terbakar yang disimpan dalam gudang maka akan menyebabkan mudahnya terjadi kebakaran. Hal-hal ini dapat diantisipasi dengan cara mengoptimalkan security, pemasangan CCTV disetiap sudut gudang dan menghindari menyalakan api diareal gudang penyimpanan.

Maka, beberapa langkah manajemen risiko yang bisa dilakukan diantaranya :

a. Pengelolaan SDM

Untuk menghadapi risiko kualitas SDM dalam organisasi, biasanya dilakukan dengan cara menyusun struktur organisasi, analisis tugas dan jabatan, job description, termasuk tanggung jawab serta sistem recruitment, training hingga pengembangan SDM perusahaan secara berkelanjutan.

b. Persaingan bisnis jasa pengiriman barang

Prospek bisnis ini sangat cerah, sehingga makin banyak perusahaan jasa pengiriman barang yang muncul di tiap daerah. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan jasa pengiriman barang harus melakukan perbaikan dari segi kualitas layanan yang diberikan.

c. Kesalahan pengiriman

Risiko yang umum dialami oleh perusahaan jasa pengiriman barang adalah kesalahan tujuan alamat pengiriman. Daerah tujuan yang berada di pelosok desa ataupun alamat tujuan yang kurang jelas bisa menyebabkan kesalahan dalam pengiriman barang.

d. Kerusakan barang yang dikirim

Kondisi dalam perjalanan pengiriman barang tidak dapat diprediksi. Inilah yang kerap menyebabkan risiko kerusakan barang yang dikirim. Rusaknya barang yang dialami saat pengiriman dapat menimbulkan kekecewaan pada konsumen, sehingga perlu diantisipasi dengan berbagai penanganan, misalnya

: prinsip kehati-hatian dan penawaran asuransi untuk menjamin barang yang dikirim.

e. Pencurian atau kebakaran gudang

Banyaknya barang titipan yang disimpan dalam gudang rawan mengundang terjadinya pencurian. Demikian pula risiko kebakaran juga mengancam barang-barang tersebut. Langkah antisipasi yang bisa dilakukan yaitu dengan cara mengoptimalkan tenaga security, memasang CCTV di setiap sudut gudang serta hindari menyalakan api di areal gudang penyimpanan bara.

Risiko yang dihadapi perusahaan jasa pengiriman

- a. Persaingan antar perusahaan jasa pengiriman
- b. Pencurian
- c. Kesalahan sasaran pengiriman
- d. Kerusakan barang
- e. Kecelakaan
- f. Kebakaran²⁷

Manajemen risiko dari perusahaan jasa pengiriman

- a. Memperhatikan nilai yang diutamakan dalam perusahaan jasa pengiriman

Dalam bisnis pengiriman banyak sekali persaingan yang terjadi, karena itu dalam pelayanannya terhadap publik harus memiliki value yang diutamakan antara lain adalah :²⁸

1) Speed atau kecepatan

Speed adalah salah satu value yang sangat penting dalam bisnis pengiriman barang. Semakin cepat suatu barang sampai, maka value-nya semakin tinggi. Oleh karena itu umumnya suatu brand jasa pengiriman terkenal karena kecepatannya yang dapat diandalkan. Fed-Ex, misalnya yang sangat terkenal dengan ketepatan waktunya dan mereka sangat menekankan hal ini dalam layanannya.

2) Kualitas

Namun selain speed, kualitas juga tidak kalah penting. Tentunya Anda mengirim barang dengan harapan supaya sampai di tempat tujuan dengan utuh dan selamat, bukan? Oleh karena itu, maka kualitas disini menjadi penting. Proses yang baik dalam pelayanan akan menghasilkan kualitas yang sesuai

²⁷ Siahaan, Hinsa, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2009, 36

²⁸ <https://pengirimanbrg.wordpress.com/2015/02/06/manajemen-risiko-pada-perusahaan-jasa-pengiriman-barang/> diakses pada tanggal 20 November 2021.

harapan. Tiki, misalnya menyediakan layanan pengemasan barang khusus untuk paket yang mudah retak maupun pecah.

3) People

Salah satu 7P dalam bisnis jasa adalah People, dan ini adalah salah satu yang terpenting dalam bisnis jasa manapun. Pelanggan mana yang ingin dilayani dengan buruk? Oleh karena itu, pelayanan pelanggan yang baik dari para karyawan juga menjadi sangat penting. Apalagi dalam bisnis pengiriman, sikap dari petugas pelayanan sangatlah penting.

4) Promotion

Promosi tentunya sangat penting dalam membangun awareness dan image produk kepada konsumen. Bukan hanya promosi above dan below the line saja, namun promosi dari mulut ke mulut, opini orang lain, juga berpengaruh di industri jasa ini. Oleh karena itu, kembali ke pelayanan, haruslah baik.

Pelaksanaan pelayanan dalam bisnis delivery tidak terlepas juga dari tiga unsur bauran pelayanan, yaitu *people*, *process*, dan *physical evidence* atau *premises*. *People* atau sumber daya manusia (SDM) yang memberikan pelayanan harus memiliki komitmen dan ketulusan dalam memberikan pelayanan. Meskipun ini adalah *profit oriented business*, mereka harus *nothing to lose* artinya tidak mengharapkan pamrih apa-apa dari pengguna pelayanan.

Untuk mencapai kualitas pelayanan publik, SDM yang andal dan dapat memberikan pelayanan yang memuaskan merupakan tuntutan yang tidak dapat dihindarkan. Perlu interaksi atau hubungan antara setiap karyawan dan departemen terkait dalam organisasi dalam memberikan pelayanan yang optimal.

Process atau gabungan semua aktivitas yang terdiri dari prosedur, mekanisme, aktivitas, dan hal-hal rutin di mana pelayanan disampaikan pada para pengguna.

Physical evidence/ Premises atau bukti fisik pelayanan publik yang terdiri dari beragam perangkat dan tempat pelayanan. Informasi dalam brosur harus akurat dan andal untuk membantu pengguna mendapatkan pelayanan yang optimal. Selain itu, tampilan fisik pelayanan publik seperti keamanan barang, serta kantor pelayanan yang menunjang penyampaian pelayanan yang menarik.²⁹

- b. Memperhatikan hal yang dapat menjadi pertimbangan dalam proses pengiriman barang

²⁹ Pramana, Tony, *Manajemen Risiko Bisnis*. Sinar Ilmu Publishing, Jakarta, 2011,

Beberapa hal berikut yang bisa dijadikan pertimbangan dalam proses pengiriman barang :³⁰

1) Packing

Jenis packing manapun kekuatan packing sangat mempengaruhi apakah barang anda bisa selamat tiba tanpa kerusakan yang berarti. Dalam proses packing ini perlu dilihat beberapa hal: jenis barang (pecah belah, cairan, makanan, dan sebagainya) beberapa ekspedisi tidak mau mengangkut barang pecah belah jika packing yang kita buat tidak kuat. Untuk pecah belah biasanya dilakukan packing tambahan berupa packing kayu. Tentu hal ini akan berpengaruh terhadap harga packingnya. Perlu di-ingat dalam proses pengiriman barang akan banyak dilakukan proses handling, mulai dari barang di ambil di tempat anda, di gudang ekspedisi, pada saat dimuat di kendaraan (truk) atau pada saat proses pemuatan di pesawat maupun setelah barang tiba di tujuan. Semakin banyak handling yang dilakukan maka semakin besar juga resiko kerusakan barang. Jadi jenis packing akan mempengaruhi barang tersebut rusak atau tidak lebih baik anda buat web untuk perusahaan pengiriman barang di desain web.

2) Pengiriman melalui udara

Jika anda mengirim barang melalui udara, sebaiknya tanyakan dulu ke perusahaan pengiriman barang tersebut seberapa besar/ berat yang diperbolehkan. Karena untuk tujuan-tujuan tertentu kita tidak boleh mengirim berat barang lebih dari jumlah yang ditentukan. Misal hanya dibatasi per koli cuma 150 kg saja. Lebih dari 150 kg harus dibagi menjadi 2 koli. Hal ini dikarenakan memang aturan dari operator pesawat. Begitu juga dengan dimensi/ukuran barang.

3) Pengiriman melalui darat

Bisa menggunakan truk atau bis dan juga saat ini ada yang menyediakan “wagon bus” dimana bentuknya seperti bis tetapi hanya untuk angkut barang saja. Carilah perusahaan ekspedisi yang mempunyai jasa pengiriman yang sudah terjadwal setiap hari-nya. Memang cukup sulit mengetahui apakah suatu perusahaan ekspedisi itu mempunyai jadwal yang tetap atau tidak. Banyak juga perusahaan ekspedisi yang menunggu memberangkatkan barang sampai mereka

³⁰ <https://pengirimanbrg.wordpress.com/2015/02/06/manajemen-risiko-pada-perusahaan-jasa-pengiriman-barang/> di akses pada tanggal 20 November 2021.

mendapatkan muatan penuh baru berangkat. Jadi tidak heran jika ekspedisi a bisa kirim 2 hari untuk jkt-yogya sementara ekspedisi b bisa satu minggu.

Jika muatan sablon digital anda banyak dan harus dimuat dalam 1 truk, maka sebaiknya anda charter saja truk tersebut. Ini lebih aman karena barang tidak naik dan turun antara tempat anda, gudang ekspedisi dan tempat tujuan. Sebagai contoh perusahaan mebel di jepara hampir selalu mengirim barang mereka dalam 1 truk besar untuk dikirim ke setiap pelanggan mereka di luar kota.

4) Pengiriman laut

Jika muatan anda banyak (misal 20 - 25 m3) sebaiknya anda booking saja 1 container 20 feet. Atau booking 1 truk dimana nantinya truk tersebut akan naik keatas kapal. Jika barang anda sedikit memang mau tidak mau barang anda harus digabung dengan barang- barang lain.

Pengendalian Risiko dengan Asuransi Pengalihan Risiko

Di dunia yang penuh ketidakpastian ini, salah satu cara yang dapat membantu melindungi kita dari risiko adalah Asuransi Jiwa. Asuransi adalah salah satu bentuk pengendalian risiko yang dilakukan dengan cara mengalihkan/transfer risiko dari satu pihak ke pihak lain dalam hal ini adalah perusahaan asuransi. Asuransi jiwa mengelola risiko dengan cara memindahkan dampak kerugian dari seorang individu kepada sebuah grup dan membagikan kerugian yang dialami oleh individu tersebut kepada seluruh anggota grup.

Mari kita mengingat kembali pengertian dasar seputar Asuransi yang mungkin akan membantu anda dalam merencanakan keuangan yang lebih baik lagi.

a. Pengertian asuransi

Menurut KUHD pasal 246 disebutkan bahwa “asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima suatu premi, untuk penggantian kepadanya karena suatu kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tentu”.

Pengertian asuransi yang lain adalah merupakan suatu pelimpahan risiko dari pihak pertama kepada pihak lain. Dalam pelimpahan dikuasai oleh aturan-aturan hukum dan berlakunya prinsip-prinsip serta ajaran yang secara universal yang dianut oleh pihak pertama maupun pihak lain.

Dari segi ekonomi, asuransi berarti suatu pengumpulan dana yang dapat dipakai untuk menutup atau memberi ganti rugi kepada orang yang mengalami kerugian.

b. Manfaat Asuransi

Disamping sebagai bentuk pengendalian risiko (secara finansial), asuransi juga memiliki berbagai manfaat yang diklasifikasikan ke dalam : fungsi utama, fungsi skunder dan fungsi tambahan.

Fungsi utama asuransi adalah sebagai pengalihan risiko, pengumpulan dana dan premi yang seimbang. Fungsi skunder asuransi adalah untuk merangsang pertumbuhan usaha, mencegah kerugian, pengendalian kerugian, memiliki manfaat sosial dan sebagai tabungan. Sedangkan fungsi tambahan asuransi adalah sebagai investasi dana dan invisible earnings.

c. Apakah semua risiko dapat diasuransikan?

Tidak semua risiko dapat diasuransikan. Risiko-risiko yang dapat diasuransikan adalah : risiko yang dapat diukur dengan uang, risiko homogen (risiko yang sama dan cukup banyak dijamin oleh asuransi), risiko murni (risiko ini tidak mendatangkan keuntungan), risiko partikular (risiko dari sumber individu), risiko yang terjadi secara tiba-tiba (accidental), insurable interest (tertanggung memiliki kepentingan atas obyek pertanggungan) dan risiko yang tidak bertentangan dengan hukum.

d. Pengertian Asset

Asset adalah segala sesuatu yang memiliki nilai jual atau nilai ekonomis. Sebuah asset dapat bersifat tangible (dpt dilihat, contohnya : mobil, rumah, tanah, seekor sapi, pabrik, dll) atau intangible (tidak dapat dilihat, contohnya: bakat dan kemampuan seseorang). Bisnis asuransi bertujuan melindungi nilai ekonomis dari asset tersebut.

Hidup manusia merupakan sebuah asset yang sangat berharga yang dapat mendatangkan pendapatan. Aset ini juga menghadapi risiko seperti kematian, sakit maupun cacat yang diakibatkan oleh kecelakaan. Risiko seperti cacat dan kematian membuat seseorang tidak mampu untuk memperoleh penghasilan. Hal ini mengakibatkan pihak-pihak yang bergantung kepadanya, misalnya keluarga, mengalami kesulitan.

e. Musibah dan Risiko

Kebanjiran, sakit, tertabrak kendaraan lain, gempa bumi, longsor, kematian dan lain-lain merupakan contoh musibah.

Kerusakan atau kehancuran yang mungkin disebabkan oleh musibah-musibah tersebut adalah risiko yang dimiliki oleh asset.

Pengertian ‘risiko’ dalam asuransi berarti adanya kemungkinan atau ketidakpastian kerugian atau kehancuran yang dihadapi oleh suatu asset yang dapat menimbulkan kerugian ekonomis.

Prinsip Dasar Asuransi

Dalam dunia asuransi ada beberapa prinsip dasar yang harus dipenuhi, yaitu :³¹

a. Insurable interest

Hak untuk mengasuransikan, yang timbul dari suatu hubungan keuangan, antara tertanggung dengan yang diasuransikan dan diakui secara hukum. Sesuai dengan tujuan asuransi jiwa, setiap orang dianggap memiliki insurable interest atas dirinya sendiri, termasuk terhadap pasangan hidup dan keluarganya.

b. Utmost good faith

Dalam sebuah kontrak, umumnya setiap pihak yang terlibat dapat mempelajari produk dan subjek dari kontrak tersebut. Tetapi dalam asuransi jiwa, yang menjadi produk/subyek adalah hidup seseorang. Hanya pihak tertanggunglah yang sangat memahami semua risiko yang berhubungan dengan dirinya. Merupakan tugas pihak penanggung dan pihak tertanggung untuk menerapkan niat baik (good faith) atau dalam bahasa latin disebut Uberrima Fides diantara satu sama lain. Si penanggung harus dengan jujur menerangkan dengan jelas segala sesuatu tentang luasnya syarat/kondisi dari asuransi dan si tertanggung juga harus memberikan keterangan yang jelas dan benar atas obyek atau kepentingan yang dipertanggungkan.

c. Proximate cause

Adalah suatu penyebab aktif, efisien yang menimbulkan rantaian kejadian yang menimbulkan suatu akibat tanpa adanya intervensi suatu yang mulai dan secara aktif dari sumber yang baru dan independen.

d. Indemnity

Suatu mekanisme dimana penanggung menyediakan kompensasi finansial dalam upayanya menempatkan

³¹ Siahaan, Hinsa, *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2009, 39.

tertanggung dalam posisi keuangan yang ia miliki sesaat sebelum terjadinya kerugian (KUHD pasal 252, 253 dan dipertegas dalam pasal 278).

e. Conditional (bersyarat)

Kontrak asuransi jiwa memiliki persyaratan. Pihak penanggung terikat janji untuk membayar kompensasi apabila persyaratan- persyaratan tertentu telah terpenuhi.

f. Unilateral

Kontrak asuransi jiwa pada dasarnya bersifat sepihak. Hanya satu pihak saja, pihak penanggung yang mempunyai janji legal yang harus dilaksanakan. Pihak tertanggung tidak dapat dipaksa secara legal untuk membayar premi.

g. Aleatory

Jika pihak tertanggung meninggal dunia setelah membayar satu kali premi, ahli waris akan mendapatkan ganti rugi penuh (yang jumlahnya mungkin jauh lebih besar daripada satu kali premi) Sebaliknya, perusahaan risiko perusahaan. Dengan asuransi, kerugian perusahaan dapat diminimalisir. Asuransi yang biasanya digunakan oleh perusahaan asuransi jiwa dapat memperoleh uang yang lebih besar dari hasil premi ketimbang uang ganti rugi yang harus dibayarkan.

h. Personal

Kontrak asuransi jiwa bersifat pribadi. Seseorang pasti mungkin insurable interest di dirinya sendiri, tetapi orang lain mungkin tidak memiliki insurable interest pada orang tersebut. Jadi, kontrak asuransi jiwa tidak dapat dipindahkan kepada orang lain.

i. Valued

Dibawah kontrak asuransi jiwa, penanggung setuju untuk membayar sejumlah kompensasi saat kerugian timbul. Jumlah yang dibayarkan kepada ahli waris tersebut mungkin atau mungkin tidak memiliki hubungan dengan jumlah kuantitatif dari kerugian yang timbul akibat kematian tertanggung. Begitu pula dengan perusahaan jasa pengiriman, bahwa sebenarnya asuransi sangat dibutuhkan di dalam menghadapi jasa pengiriman adalah asuransi jasa pengiriman.

3. Manajemen Resiko dalam Islam

Manajemen risiko dapat difahami sebagai segala sesuatu risiko yang terjadi di dalam masyarakat (kerugian harta, jiwa, keuangan, usaha dan lain-lain) baik itu di lihat dari sisi perseorangan dalam komunitas masyarakat maupun suatu

perusahaan. Dalam prakteknya manajemen risiko dapat berhubungan erat dengan fungsi, fungsi perusahaan (fungsi keuangan, fungsi akuntansi, fungsi pemasaran, fungsi produksi, personalia dan fungsi teknik dan pemeliharaan), oleh karena fungsi-fungsi tersebut mengandung banyak risiko dalam pengelolaan perusahaan.

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 aktifitas atau proses.

Berdasarkan definisi-definisi yang dijelaskan mengenai manajemen dan risiko di atas, penulis berkesimpulan bahwa manajemen dalam Islam adalah suatu usaha untuk mencapai tujuan perusahaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, yaitu mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian agar tercapai efektifitas dan efisiensi yang sesuai dengan ajaran Islam. Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu.

Ajaran Islam terdiri dua kaidah ada kaidah ibadah dan ada kaidah muamalah, dalam hal ibadah jangan kerjakan kecuali ada perintah. Sementara dalam hal muamalah kaidah dasarnya adalah halal dan diperbolehkan, kecuali jika ada dalil yang melarang,

والأصل في العقود والمعاملات الصحة حتى يقوم دليل على البطلان والحریم

“Hukum asal menetapkan syarat dalam mu’âmalah adalah halal dan diperbolehkan kecuali ada dalil (yang melarangnya)”.

Perspektif Islam dalam pengelolaan risiko suatu organisasi dapat dikaji dari kisah Yusuf dalam mentakwilkan mimpi sang raja pada masa itu. Kisah mimpi sang raja termaktub dalam Al-Qur’an Surat Yusuf : 43 sebagai berikut :

وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ
وَأُخْرَى يُأْبِسُ يُأْيِهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِنْ كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ ٤٣

Raja berkata (kepada orang-orang terkemuka dari kaumnya): “Sesungguhnya aku bermimpi melihat tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk di makan oleh tujuh ekor sapi sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan tujuh bulir lainnya yang

kering". Hai orang-orang yang terkemuka: "Terangkanlah kepadaku tentang ta'bir mimpiku itu jika kamu dapat mena'birkan mimpi". (QS. Yusuf : 43).

Sedangkan kisah Yusuf mentakwilkan mimpi sang raja dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Yusuf : 46-49 sebagai berikut :

يُوسُفُ أَيُّهَا الصَّادِقُ أَقْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعَ عَجَافٍ وَسَبْعِ سُنْبُلَاتٍ
خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ٤٦ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ
سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلَةٍ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ ٤٧ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ
ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ٤٨ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ
ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يُعْصِرُونَ ٤٩

(Setelah pelayan itu berjumpa dengan Yusuf dia berseru): "Yusuf, hai orang yang amat dipercaya, terangkanlah kepada kami tentang tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk yang dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan (tujuh) lainnya yang kering agar aku kembali kepada orang-orang itu, agar mereka mengetahuinya. Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibilirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur." (QS. Yusuf: 46-49).

Dari kisah yang di gambarkan dalam Alqur'an tersebut, bisa fahami bahwa pada tujuh tahun kedua akan timbul kekeringan yang dahsyat. Ini merupakan suatu risiko yang menimpa negeri Yusuf tersebut. Namun dengan adanya mimpi sang raja yang kemudian ditakwilkan oleh Yusuf maka kemudian Yusuf telah melakukan pengukuran dan pengendalian atas risiko yang akan terjadi pada tujuh tahun kedua tersebut. Hal ini dilakukan Yusuf dengan cara menyarankan kepada rakyat seluruh negeri untuk menyimpan sebagian hasil panennya pada panen tujuh tahun pertama demi menghadapi paceklik pada tujuh tahun berikutnya. Dengan demikian maka terhindarlah bahaya kelaparan yang mengancam negeri Yusuf tersebut. Sungguh suatu pengelolaan risiko yang sempurna. Proses manajemen risiko diterapkan Yusuf

melalui tahapan pemahaman risiko, evaluasi dan pengukuran, dan pengelolaan risiko.

Pada dasarnya Allah SWT mengingatkan manusia atau suatu masyarakat, dimana ada kalanya dalam situasi tertentu mempunyai aset dan modal yang kuat, namun suatu saat akan mengalami kesulitan. Hanya saja bagaimana mengatasinya dalam menghadapi kesulitan maka kita harus menyiapkan untuk perhitungan dan pandangan yang luas.

Secara filsafati, demi melihat kisah Yusuf atas negerinya itu maka sejatinya manusia itu akan selalu menginginkan suatu kepastian, bukan suatu kemungkinan. Manusia akan selalu menginginkan kestabilan, bukan fluktuatif. Dan hanya ada satu dzat yang maha pasti dan maha stabil, yaitu Allah SWT. Ketika manusia berusaha untuk memperoleh kepastian sejatinya dia sedang menuju Allah SWT. Ketika manusia berusaha untuk menjaga kestabilan, sesungguhnya dia sedang menuju Allah SWT. Hanya Allah SWT yang stabil, tetap, abadi dan pasti, mutlak. Oleh karena itu, ketika manusia berusaha memenuhi segala hal dalam manajemen risiko, mengatur semua hal yang terkait dengan risiko, sejatinya manusia itu sedang memenuhi panggilan Allah SWT

Pada ayat lain yang berkenaan dengan penempatan investasi serta manajemen risiko dalam pertimbangan yang penting, ialah surat Luqman : 34

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّأَدَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ۝ ٣٤

“Sesungguhnya Allah, Hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.” (QS. Lukman: 34)

Dalam Al-Qur’an surat Luqman ayat 34 secara tegas Allah SWT menyatakan bahwa, tiada seorangpun di alam semesta ini yang dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan diusahakannya besok atau yang akan diperolehnya, sehingga dengan ajaran tersebut seluruh manusia diperintahkan untuk melakukan investasi sebagai bekal dunia dan akhirat. Serta diwajibkan berusaha agar kejadian yang tidak diharapkan, tidak berdampak pada kehancuran fatal terhadapnya (memitigasi risiko).

Dalam Hadits juga dikisahkan, salah seorang sahabat Rasulullah Saw yang meninggalkan untanya tanpa diikatkan pada sesuatu, seperti pohon, tonggak dan lain-lain, lalu ditinggalkan. Beliau s.a.w. bertanya: "*Mengapa tidak kamu ikatkan?*" Ia menjawab: "*Saya sudah bertawakkal kepada Allah.*" Rasulullah Saw. tidak dapat menyetujui cara berfikir orang itu, lalu bersabda, "*Ikatlah dulu lalu bertawakkallah.*" Ringkasnya tawakkal tanpa usaha lebih dahulu adalah salah dan keliru menurut pandangan Islam. Adapun maksud tawakkal yang diperintahkan oleh agama itu ialah menyerahkan diri kepada Allah sesudah berupaya dan berusaha serta bekerja sebagaimana mestinya. Misalnya meletakkan sepeda di muka rumah, setelah dikunci baik-baik, lalu bertawakkal. Artinya apabila setelah dikunci itu masih juga hilang misalnya dicuri orang, maka dalam pandangan agama orang itu sudah tidak bersalah, sebab telah melakukan ikhtiar supaya jangan sampai hilang. Makna tawakkal ini yang diartikan sebagai manajemen risiko.

Islam memberi ajaran untuk mengatur posisi risiko dengan sebaik-baiknya, sebagaimana Al-Qur'an dan Hadits mengajarkan untuk melakukan aktivitas dengan perhitungan yang sangat matang dalam menghadapi *risiko*.

Dalam usahanya mencari nafkah, seorang muslim dihadapkan pada kondisi ketidakpastian terhadap apa yang terjadi. Kita boleh saja merencanakan suatu kegiatan usaha atau investasi, namun kita tidak bisa memastikan apa yang akan kita dapatkan dari hasil investasi tersebut, apakah untung atau rugi. Hal ini merupakan sunnatullah atau ketentuan Allah seperti yang disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan suatu penelitian karya ilmiah hendaklah perlu dilakukan suatu kajian terlebih dahulu terhadap penelitian ataupun skripsi terdahulu yang dirasa memiliki judul, objek maupun subyek yang dirasa hampir terdapat kesamaan dengan penelitian karya ilmiah yang nantinya akan penulis lakukan. Hal ini perlu dilakukan supaya peneliti dapat mengetahui apakah penelitian karya ilmiah yang akan dilakukan nantinya tidak sama dengan penelitian ataupun skripsi terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang cukup relevan yang penulis gunakan sebagai bahan acuan, antara lain :

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian penulis	Perbedaan dengan penelitian penulis
1	<p>Normaria Mustiana Sirait dan Aries Susanty (2015)³²</p> <p>“Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Perusahaan Pembuatan Kardus di CV Mitra Dunia Palletindo”</p>	Kualitatif	<p>Berfokus pada operasional terdapat 32 risiko yang mungkin terjadi di perusahaan. Risiko operasional meliputi risiko SDM, produktivitas, pengadaan bahan baku, pergudangan bahan baku dan bahan jadi, sistem, dan lain-lain.</p>	<p>Membahas tentang management risiko perusahaan dengan menggunakan teori ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>).</p>	<p>Penelitian ini membahas tentang management risiko dalam proses operasional produksi, meliputi Risiko SDM, Produktivitas, pengadaan bahan baku, pergudangan dan bahan jadi.</p> <p>Penelitian penulis membahas tentang management risiko pengiriman</p>

³² Penelitian Normaria Mustiana Sirait dan Aries Susanty, “Analisis Risiko Operasional; Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) pada Perusahaan Pembuatan Kardus di CV. Mitra Dunia Palletindo” 2015.

2	Helen Wiryani, Noer Azam Achsani dan Lukman M. Baga (2013) ³³ “Pemetaan Risiko di Industri Penyamakan Kulit Dengan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM)”	Deskriptif kualitatif	Pada Industri penyamakan kulit ditemukan risiko-risiko yang dihadapi perusahaan yaitu pada bidang strategic, operating, reporting, and compliance.	Membahas tentang management risiko perusahaan dengan menggunakan teori ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>). Membahas tentang pemetaan dan pengendalian risiko.	-
3	Dwi Septi Haryani (2018) ³⁴ “Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Operasioanal	Kualitatif	Percetakan Kedai Digital masih belum pernah melakukan penilaian risiko yang mungkin muncul dari kegiatan operasionalnya sehingga perusahaan tidak mengetahui secara pasti	Membahas tentang management risiko perusahaan dengan menggunakan teori ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>). Membahas tentang solusi/upaya	Penelitian ini membahas tentang management risiko dalam proses operasional produksi. Penelitian penulis membahas tentang management risiko

³³ Penelitian Helen Wiryani, Noer Azam Achsani dan Lukman M. Baga, “Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Operasioanal Pada Usaha Percetakan Kedai Digital di Tanjung Pinang”, 2013.

³⁴ Penelitian Dwi Septi Haryani, “Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Operasioanal Pada Usaha Percetakan Kedai Digital di Tanjung Pinang”, 2018.

	Pada Usaha Percetakan Kedai Digital di Tanjung Pinang”		mengenai risiko-risiko yang memiliki probabilitas dan dampak yang low, medium maupun high.	Pengelolaan, dan pengendalian risiko.	pengiriman
4	Faurisca Shiely Santoso (2014) ³⁵ “Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risik Pada Usaha Percetakan X di Surabaya”	Kualitatif	Terdapat 12 risiko internal dan 12 risiko eksternal yang ditemukan dalam penelitian ini	Membahas tentang management risiko perusahaan dengan menggunakan teori ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>). Membahas tentang solusi/upaya Pengelolaan, dan pengendalian risiko.	Penelitian ini membahas tentang management risiko dalam proses operasional produksi. Penelitian penulis membahas tentang management risiko pengiriman

³⁵ Penelitian Faurisca Shiely Santoso, “Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risik Pada Usaha Percetakan X di Surabaya”, 2014.

5	Beatrice Sovana Santoso (2014) ³⁶ “Analisis Peranan Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Kontraktor di CV Sumber Prima Sejahtera Surabaya”	Kualitatif	Perusahaan telah menerapkan risk management namun belum sempurna. Perusahaan harus waspada dengan risiko eksternal yaitu risiko kenaikan kurs dan pencurian material	Membahas tentang management risiko perusahaan dengan menggunakan teori ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>). Membahas tentang solusi/upaya Pengelolaan, dan pengendalian risiko.	-
---	--	------------	--	---	---

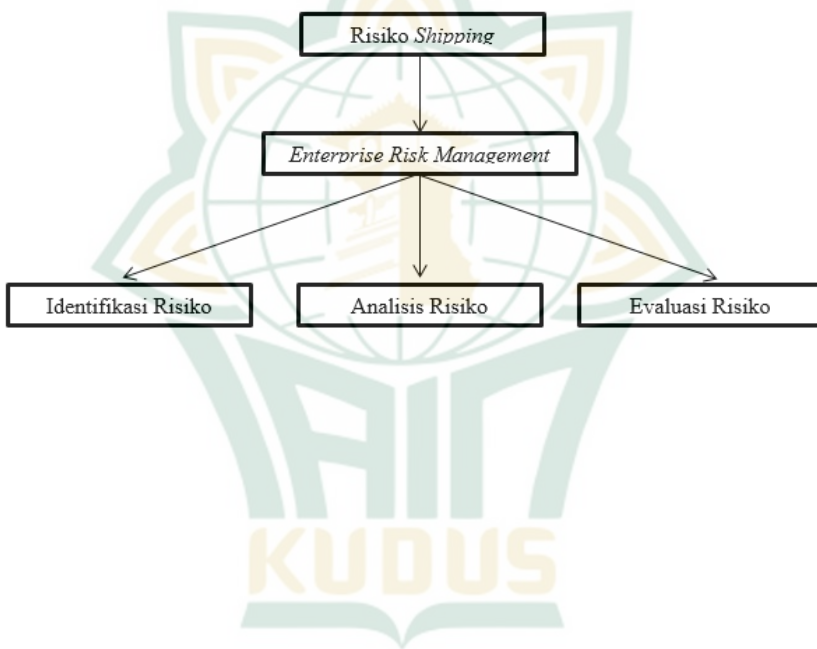
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian terdahulu yang telah dipelajari, memiliki beberapa kesamaan dan perbedaan yang terkandung dalam pembahasan manajemen risiko.

³⁶ Penelitian Beatrice Sovana Santoso, “*Analisis Peranan Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Kontraktor di CV Sumber Prima Sejahtera Surabaya*”, 2014.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir yaitu suatu kerangka konseptual yang berasal dari berbagai faktor yang telah diidentifikasi dan dirasa cukup penting, kemudian bagaimana keterkaitan hubungan antar faktor-faktor tersebut.³⁷ Adanya kerangka berfikir tentunya akan lebih memudahkan peneliti dalam menguraikan dan membahas pokok permasalahan dalam penelitian secara sistematis. Berikut merupakan skema kerangka berfikir yang menjadi acuan dalam penelitian ini :

Gambar 2.3
Kerangka Berfikir



³⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: ALFABETA, 2017), 60.