

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

Menurut Alfai & Mulyani (2023), manajemen sangat penting untuk mengatur Perusahaan, mengawasi produksi, dan mengelola sumber daya manusia. Hal ini bertujuan untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efisien, mengoordinasikan proses, dan mengembangkan potensi karyawan, yang pada akhirnya bisa berkontribusi untuk mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan daya saing dalam lingkungan yang dinamis. Manajemen adalah suatu cara untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada sebaik mungkin. Karena manajemen biasanya dilakukan dalam sebuah organisasi, maka hal ini berkaitan dengan kerja sama antar kelompok manusia. Meskipun begitu, manajemen juga bisa diterapkan oleh individu dalam mengatur kegiatan atau pekerjaannya sendiri.

Menurut Ismail Solihin (2012), pengertian manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/Perusahaan, baik sumber daya manusia (human resource capital), modal (financial capital), material (land,nature resource or raw materials), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/Perusahaan.

Dari pengertian sebelumnya, manajemen bisa diartikan sebagai suatu rangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian. Perencanaan adalah kegiatan memilih tindakan terbaik dari berbagai pilihan yang ada. Pengorganisasian berarti menyusun dan mengatur berbagai kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, termasuk menempatkan orang pada posisi yang sesuai, menyediakan peralatan yang diperlukan, serta membagi wewenang kepada setiap orang sesuai dengan tugasnya dalam menjalankan kegiatan tersebut.

Pelaksanaan berarti membuat semua anggota kelompok agar bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta memiliki semangat kerja untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha pengorganisasian. Pengawasan berarti seluruh kegiatan yang sedang dilaksanakan dilakukan sebuah pengawasan agar sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang akan di capai. Evaluasi dan Pengendalian berarti pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan dengan tujuan agar sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam rencana, jadi manajemen adalah pengorganisasian atau penataan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Pemahaman dasar tentang manajemen sangat penting karena menjadi kerangka kerja dalam memahami bagaimana manajemen risiko diimplementasikan dalam perusahaan, khususnya dalam konteks peningkatan kinerja karyawan.

2.2 Tujuan dan Peran Manajemen

Tujuan perusahaan dibagi menjadi dua jenis, yaitu sasaran (objective) dan tujuan (goals). Sasaran perusahaan adalah hasil yang ingin dicapai atau target yang ditetapkan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu. Sasaran bersifat lebih spesifik karena menunjukkan secara jelas apa yang ingin diselesaikan serta kapan pencapaiannya diharapkan terjadi..Menurut Khaidam (2024), tujunn sebagai target spesifik yangng harus dicapai dalam jangka waktu tertentu, sementara tujuan adalah pedoman yang lebih luas yang menguraikan apa yang ingin dicapai organisasi. Pemahaman tentang peran manajerial sangat penting untuk menilai bagaimana manajer mengidentifikasi dan merespons risiko yang berpotensi mengganggu kinerja tenaga kerja di PT Tjandi Sewu Baru.

Dan selain tujuan, manajemen memiliki fungsi utama untuk dilakukan yaitu antar perseorangan (interpersonal), informasional, dan pengambilan keputusan.

- a. Peran interpersonal, sebagai hubungan setiap individu, manajer melakukan beberapa hal kegiatan interpersonal berdasarkan posisi mereka dalam hirarki manajerial. Manajer harus berhubungan dengan orang lain untuk memenuhi sasaran organisasional. Bagian dari aktivitas

ini mengharuskan manajer memimpin para bawahan. Kepemimpinan dibutuhkan untuk mendorong karyawan agar dapat bekerja dengan baik, percaya pada organisasi, serta mau menyampaikan masalah yang mereka hadapi. Pemimpin juga berperan sebagai penghubung antara manajemen dan pekerja di lapangan. Salah satu hal penting dalam memengaruhi orang lain adalah kemampuan untuk membangun komunikasi yang menunjukkan rasa saling percaya dan saling menghormati.

- b. Peran kepemimpinan sangat penting dalam mendorong karyawan agar dapat bekerja secara optimal, memiliki kepercayaan terhadap organisasi, serta bersedia menyampaikan berbagai permasalahan yang mereka hadapi. Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai jembatan antara pihak manajemen dan karyawan operasional. Dalam memengaruhi orang lain, salah satu kemampuan utama yang harus dimiliki pemimpin adalah keterampilan berkomunikasi secara efektif, yang mencerminkan adanya rasa saling percaya dan sikap saling menghargai.
- c. Peran pengambilan keputusan menunjukkan bahwa manajer memiliki peran utama sebagai pihak yang membuat keputusan dalam organisasi. Manajer bertanggung jawab penuh untuk mengambil keputusan yang tepat dengan mempertimbangkan berbagai aspek, seperti situasi yang dihadapi, ketersediaan sumber daya, serta mengaitkan semua faktor tersebut sebelum akhirnya menetapkan keputusan yang terbaik.

2.3 Resiko

Resiko dapat diartikan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya (*future*) dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Menurut Hanafi (2006), Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan ketidakpastian, di mana jika terjadi suatu keadaan yang tidak dikehendaki dapat menimbulkan suatu kerugian. Kemudian menurut Wals (2023), resiko didefinisikan sebagai kombinasi dari probabilitas kejadian di masa depan dan dampaknya. Manajemen resiko yang efektif

melibatkan analisis yang baik, persepsi masa depan dan pengambilan Keputusan untuk menekankan kesiapan sebelum resiko terjadi.

Dari pengertian diatas, dapat diartikan bahwa resiko adalah kemungkinan terjadinya penyimpangan dari harapan yang dapat menimbulkan kerugian. Resiko tidak hanya untuk dihindari, akan tetapi harus dihadapi dengan cara-cara yang dilakukan untuk memperkecil terjadinya kerugian. Resiko bisa datang setiap waktu, supaya resiko tidak mengambat kegiatan, maka resiko harus dikelola dengan baik

2.4 Jenis-Jenis Resiko

Risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam setiap kegiatan usaha. Dalam praktiknya, risiko dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai kategori tergantung dari sumber, bentuk, serta dampak yang ditimbulkannya. Secara umum, risiko dalam organisasi atau perusahaan terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu risiko spekulatif dan risiko murni (Hanafi, 2006). Adapaun jenis-jenis resiko secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu resiko spekulatif dan resiko murni.

2.4.1 Resiko Spekulatif

Risiko spekulatif adalah jenis risiko yang melibatkan kemungkinan terjadinya dua hasil, yaitu kerugian ataupun keuntungan. Risiko ini bersifat tidak pasti dan sering kali tidak dapat diprediksi secara mutlak. Risiko spekulatif biasanya melekat dalam kegiatan yang bersifat ekonomis dan bersifat sukarela, misalnya dalam perdagangan, investasi, atau kegiatan bisnis yang memiliki peluang laba dan rugi sekaligus (Solihin, 2012). Resiko spekulatif adalah resiko yang memiliki kemungkinan terjadinya dua peluang. Peluang terjadinya kerugian dan peluang terjadinya keuntungan atau ketidakpastian. Resiko spekulatif ini dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe resiko yaitu:

- 1) Resiko pasar. Merupakan risiko yang timbul akibat perubahan nilai pasar yang dipengaruhi oleh fluktuasi harga, permintaan dan penawaran, serta faktor eksternal seperti kebijakan ekonomi atau perubahan kurs mata uang. Perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan atau produksi sangat rentan terhadap risiko ini.

- 2) Resiko likuiditas. Merupakan resiko karena ketidakmampuan memenuhi kebutuhan kas. Contohnya kepemilikan kas menurun, sehingga tidak mampu membayar hutang secara tepat menyebabkan perusahaan harus menjual aset yang dimilikinya.
- 3) Resiko operasional adalah risiko yang muncul akibat gangguan dalam pelaksanaan kegiatan operasional sehari-hari. Salah satu contohnya adalah kerusakan mesin yang disebabkan oleh berbagai faktor. Risiko ini dapat secara langsung memengaruhi kelancaran proses kerja serta menurunkan tingkat produktivitas perusahaan.

2.4.2 Resiko Murni

Risiko murni, atau sering disebut sebagai risiko yang tidak disengaja, adalah jenis risiko yang apabila terjadi akan selalu menimbulkan kerugian, dan kejadiannya bersifat tidak direncanakan. Contoh dari risiko murni antara lain kebakaran, bencana alam, atau pencurian.. Menurut Widodo (2012), risiko murni dapat dikelompokkan ke dalam beberapa tipe berikut :

- 1) Risiko terhadap aset fisik adalah risiko yang menyebabkan kerusakan atau kerugian pada aset-aset fisik milik perusahaan atau organisasi. Contohnya termasuk kerusakan pada gedung, mesin, kendaraan operasional, serta inventaris lainnya akibat bencana seperti kebakaran, banjir, topan, atau tsunami.
- 2) Risiko terhadap karyawan timbul akibat kejadian yang menimpa karyawan selama bekerja di perusahaan atau organisasi. Contohnya adalah kecelakaan kerja, penyakit yang berkepanjangan, atau cedera serius yang berdampak pada penurunan produktivitas. Risiko ini juga bisa menimbulkan beban biaya tambahan, seperti pembayaran asuransi, kompensasi, atau biaya untuk merekrut dan melatih karyawan pengganti.
- 3) Risiko legal merupakan resiko dalam bidang kontrak yang mengecewakan atau kontrak tidak berjalan sesuai dengan rencana. Contohnya pelanggaran kontrak kerja, sengketa dengan mitra usaha, pelanggaran hak paten, atau masalah kepatuhan terhadap hukum ketenagakerjaan. Risiko legal bisa berujung pada tuntutan hukum dan kerugian finansial perusahaan.

2.5 Sumber Resiko

Menurut Hanafi (2006), risiko timbul karena adanya perbedaan antara kondisi yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi, dan perbedaan ini umumnya disebabkan oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun luar perusahaan. Risiko merupakan suatu kondisi ketidakpastian yang dapat mengganggu pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam praktik manajemen risiko, hal pertama dan paling fundamental yang harus dilakukan adalah mengenali sumber risiko, karena tanpa mengetahui penyebabnya, perusahaan tidak akan mampu mengantisipasi atau menanggulangi dampaknya secara efektif. Mengetahui sumber risiko sangat penting untuk menyusun strategi manajemen risiko yang sesuai, terutama untuk menghindari dampak buruk terhadap kinerja karyawan.

Secara garis besar sumber risiko dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu risiko internal dan risiko eksternal. Kedua jenis sumber risiko ini memiliki karakteristik, penyebab, serta strategi penanganan yang berbeda. Berikut pengertian dari dua sumber resiko tersebut :

1) Resiko Internal

Menurut Widodo (2012), risiko internal dapat mencakup kesalahan manusia, kelemahan prosedur operasional, kerusakan alat atau infrastruktur, dan masalah manajerial. Risiko internal adalah risiko yang berasal dari dalam sistem organisasi atau perusahaan itu sendiri. Risiko ini relatif lebih mudah untuk diidentifikasi dan dikendalikan karena berkaitan dengan aspek-aspek yang berada dalam lingkup kendali manajemen. Resiko internal dapat mencakup kesalahan manusia, kelemahan prosedur operasional, kerusakan alat dan masalah manajerial.

2) Resiko Eksternal

Yaitu resiko yang berasal dari luar Perusahaan, seperti penipuan, persaingan, fluktuasi harga dan perubahan politik. (Menurut Solihin 2012), risiko eksternal mencakup faktor lingkungan, sosial, politik, hukum, dan ekonomi yang memengaruhi kelangsungan operasional perusahaan. Risiko

eksternal adalah risiko yang berasal dari luar organisasi dan umumnya sulit untuk dikendalikan. Meskipun tidak dapat dihindari sepenuhnya, risiko eksternal tetap dapat dipetakan dan diantisipasi melalui strategi adaptif yang terencana.

2.6 Pengelolaan Risiko

Menurut Hanafi (2006), pengelolaan risiko bertujuan untuk meminimalkan dampak kerugian yang mungkin terjadi serta memaksimalkan peluang yang ada dengan cara mengendalikan ketidakpastian dalam lingkungan organisasi.

Pengelolaan risiko mencakup beberapa rangkaian proses yang dimulai dari pengenalan sumber risiko hingga penentuan strategi pengendalian yang tepat. Dalam dunia bisnis, risiko tidak dapat dihindari, tetapi dapat diantisipasi dan dikendalikan agar tidak menimbulkan gangguan yang signifikan terhadap kelangsungan usaha. Oleh karena itu, pengelolaan risiko menjadi bagian integral dari proses pengambilan keputusan dan pengembangan strategi perusahaan.. Berikut Langkah-langkah yang umum digunakan dalam pengelolaan resiko :

2.6.1 Identifikasi Risiko

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi semua resiko yang mungkin akan mempengaruhi tujuan atau kegiatan organisasi. Langkah ini meliputi pengumpulan informasi tentang ancaman potensial, kesempatan, dan masalah yang mungkin akan muncul. Identifikasi dapat dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara, analisis data masa lalu, atau brainstorming dengan tim kerja (Widodo, 2012).

2.6.2 Penilaian Risiko

Setelah resiko di identifikasi, langkah selanjutnya yaitu melakukan penilaian terhadap resiko-resiko untuk memahami dampak dan probabilitasnya. Penilaian ini akan menghasilkan profil risiko berdasarkan tingkat keparahan, yang dapat digolongkan ke dalam risiko tinggi, sedang, atau rendah.

2.6.3 Rencana Penanggulangan

Upaya selanjutnya yaitu membuat rencana penanggulangan dari setiap resiko yang telah diidentifikasi, contohnya ketika terjadi kecelakaan kerja maka dapat diatasi dengan cara mengasuransikan Perusahaan dan karyawannya. menurut Marthin et al. (2014), merupakan metode paling umum dalam mengalihkan beban finansial akibat kecelakaan kerja atau kerusakan aset fisik ke pihak ketiga (perusahaan asuransi). Rencana penanggulangan risiko yang efektif harus dirancang berdasarkan evaluasi risiko yang telah dilakukan, mempertimbangkan aspek biaya, manfaat, ketersediaan sumber daya, serta peraturan hukum yang berlaku.

2.6.4 Pemantauan dan Evaluasi

Langkah terakhir yang harus dilakukan yaitu melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap rencana yang sudah dilakukan. Tujuannya yaitu untuk mengetahui mana yang lebih efektif dan mana yang tidak. Serta bisa melakukan evaluasi berdasarkan resiko yang ada. Proses ini penting untuk memastikan bahwa tindakan yang telah diambil benar-benar berhasil menekan dampak risiko, serta untuk mendeteksi potensi risiko baru yang mungkin muncul di masa mendatang.

2.7 Manajemen Resiko

Manajemen resiko mempunyai arti yang lebih luas yaitu semua resiko yang terjadi di dalam masyarakat (kerugian harta, jiwa, keuangan, usaha dan lain-lain). Ditinjau dari segi aspek bisnis, manajemen resiko adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama resiko yang dihadapi oleh organisasi perusahaan, usaha dagang, keluarga dan Masyarakat. Menurut Susanto (2018), manajemen resiko adalah pendekatan terstruktur untuk mengelola ketidakpastian yang mengancam kegiatan bisnis. Hal ini mencakup penilaian resiko, pengembangan strategi untuk menghindari resiko dan pengurangan resiko untuk meminimalkan dampak negative pada tujuan organisasi.

Manajemen Resiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan pendekatan manajemen secara

komprehensif dan sistematis. Lebih lanjut, menurut Marthin et al. (2014), manajemen risiko adalah serangkaian upaya atau tindakan terorganisir dan sistematis untuk mengelola ketidakpastian yang dapat berdampak negatif terhadap kegiatan bisnis perusahaan. Proses ini tidak hanya mencakup penghindaran terhadap risiko, tetapi juga menyangkut strategi untuk mengurangi, mentransfer, atau bahkan menerima risiko tertentu dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap tujuan perusahaan.

Dari pengertian manajemen resiko yang telah dijelaskan dapat disimpulkan. Bahwa pengertian manajemen resiko merupakan bagian integral dan proses manajemen yang berjalan dalam perusahaan atau lembaga suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan resiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

2.7.1 Peran dan Tujuan Manajemen Resiko

Manajemen risiko memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan. Menurut Usman (2011), manajemen risiko berperan sebagai fondasi dalam menciptakan sistem manajemen yang efektif, aman, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Manajemen resiko sangat penting kelangsungan suatu Perusahaan. Keberadaan manajemen resiko berperan untuk mengantisipasi akan terjadinya sebuah resiko yang dapat merugikan atau mengganggu Perusahaan. Tujuan utama dari manajemen risiko adalah untuk meminimalisasi potensi kerugian dan memaksimalkan peluang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Solihin (2012), manajemen risiko bertujuan untuk menciptakan sistem kerja yang terstruktur dalam menghadapi berbagai kemungkinan buruk yang bisa terjadi di masa depan, sekaligus mempersiapkan organisasi untuk tetap tangguh dan adaptif. Oleh sebab itu diperlukan pengelolaan manajemen resiko yang baik, berikut peran dan tujuan dari manajemen resiko :

1. Mendukung pencapaian Perusahaan.
2. Mengidentifikasi resiko yang mungkin terjadi.

3. Memberikan rasa aman terhadap karyawan.
4. Bisa menekan biaya resiko manajemen yang efisien dan efektif.
5. Mengembangkan pertumbuhan Perusahaan.
6. Mempunyai tanggung jawab social terhadap karyawan.
7. Meningkatkan kinerja karyawan.

2.8 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja sendiri adalah hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Safirazzahra & Setiawan (2023), mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang ditugaskan, menekankan bahwa kinerja dapat ditingkatkan melalui program keselamatan dan kesehatan di tempat kerja dan upah yang memadai, berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Kinerja adalah hasil nyata dari pekerjaan atau perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja mencerminkan pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang dijalankan dalam suatu perusahaan.. Menurut Rusyani (2022), kinerja merupakan pekerjaan yang dicapai seorang individu sesuai dengan tanggung jawab yang ditetapkan, kinerja karyawan yang tinggi secara langsung meningkatkan produktivitas, efisiensi dan daya saing menjadikan indikator penting keberhasilan organisasi. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu

2.9 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Lumaela et al (2024), kompetensi dan kondisi kerja secara signifikan berdampak pada kinerja karyawan. Karyawan yang kompeten di lingkungan kerja cenderung berkinerja lebih baik, dan memiliki motivasi

sangat penting untuk meningkatkan kinerja individu. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik apabila motivasi kerjanya sangat rendah, sudah barang tentu kinerjanya akan rendah.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu factor kemampuan (*ability*) dan factor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Kemampuan mencakup potensi intelektual, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap tugas dan menyelesaikannya dengan baik. Secara psikologis, kemampuan seorang pegawai mencakup dua aspek, yaitu kemampuan potensial (seperti kecerdasan intelektual/IQ) dan kemampuan aktual yang terdiri dari pengetahuan serta keterampilan (*knowledge* dan *skill*). Dengan kata lain, pegawai yang memiliki tingkat kecerdasan di atas rata-rata, didukung oleh latar belakang pendidikan yang sesuai dengan posisinya, serta terampil dalam menjalankan tugas sehari-hari, akan cenderung lebih mudah mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, sangat penting untuk menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan kompetensinya.

2. Faktor Motivasi (motivation)

Motivasi merupakan dorongan yang membuat individu ingin bekerja keras dan mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi dapat memperkuat komitmen kerja dan meningkatkan produktivitas. Seorang karyawan harus memiliki kesiapan mental, kekuatan fisik yang memadai, serta pemahaman yang jelas terhadap tujuan dan target kerja yang ingin dicapai. Selain itu, karyawan juga dituntut untuk mampu memanfaatkan situasi kerja dengan baik, bahkan menciptakan kondisi kerja yang mendukung demi tercapainya hasil kerja yang optimal.