

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL TATA KELOLA PADA
PERUSAHAAN FREIGHT FORWARDING
(Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik)**

TESIS

Oleh :

**KUKUH PRAMANDHIKO DIPO
2104190002**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL TATA KELOLA PADA
PERUSAHAAN FREIGHT FORWARDING
(Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik)**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh :

**KUKUH PRAMANDHIKO DIPO
2104190002**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kukuh Pramandhiko Dipo
NIM : 2104190002
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul Analisis Risiko Operasional Tata Kelola Pada Perusahaan Freight Forwarding (Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik) adalah :

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasi atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 26 Januari 2024



Kukuh Pramandhiko Dipo
NIM 2104190002



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS PASCASARJANA

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR

Analisis Risiko Operasional Tata Kelola Pada Perusahaan Freight Forwarding (Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik)

Oleh :

Nama : Kuku Pramandhiko Dipo
NIM : 2104190002
Program Studi : Magister Manajemen

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam sidang Tugas Akhir guna mencapai gelar Sarjana Strata Satu/ pada Program studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 26 Januari 2024

Menyetujui :

Pembimbing I

Dr. M. L. Denny Tewu, S.E., MM
NIP/NIDN 121952/0311076306

Pembimbing II

Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS. Tr
NIP/NIDN 861256/0323036004

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen**

Dr. M. L. Denny Tewu, S.E., MM
NIP/NIDN 121952/0311076306

Direktur

Prof. Dr. dr. Bernadeta Nadia Kartika, PA
NIP/NIDN 00147370320116402



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS PASCASARJANA**

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR

Pada 26 Januari 2024 telah diselenggarakan Sidang Tugas Akhir untuk memenuhi Sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar sarjana strata satu pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama :

Nama : Kukuh Pramandhiko Dipo
NIM : 2104190002
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Termasuk ujian tugas akhir yang berjudul Analisis Risiko Operasional Tata Kelola Pada Perusahaan Freight Forwarding (Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik) oleh tim penguji yang terdiri dari :

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji
1. Dr. Wilson Rajaguk, M. Si., Ministry	Penguji Luar Komisi (Ketua)
2. Dr. M. L. Denny Tewu, S.E., MM	Penguji Dalam Komisi (P1)
3. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS. Tr	Penguji Dalam Komisi (P2)

Tanda Tangan

Jakarta, 26 Januari 2024

Catatan :



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kukuh Pramandhiko Dipo
NIM : 2104190002
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : Analisis Risiko Operasional Tata Kelola Pada Perusahaan Freight Forwarding (Studi Kasus : PT. Mikata Transportasi Logistik)

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya/kami mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundangan-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Jakarta, 25 Januari 2024

Kukuh Pramandhiko Dipo
NIM 2104190002

KATA PENGANTAR

Al-hamdu I-illahi rabbi l-alamin, puji dan syukur kepada Allah SWT atas rahmat-Nya dan berkat kepada peneliti sehingga penelitian ini dapat diselesaikan, penelitian atau penulisan Tesis dengan judul “Analisis Risiko Operasional Tata Kelola Pada Perusahaan Freight Forwarding (Studi Kasus: PT. Mikata Transportasi Logistik)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata dua (S2) di Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.

Keberhasilan peneliti dalam membuat penulisan skripsi ini tentunya tidak bisa terselesaikan tanpa kerjasama, dukungan, dan bantuan doang dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung. Maka, dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua dan Kakak tercinta atas dukungan baik secara materil dan moril dalam menyelesaikan Tesis ini. Terimakasih atas doa dan motivasi yang diberikan kepada peneliti selama ini.
2. Dr. Dhaniswara K. Hardjono, S.H. M.H., M.B.A. Selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia
3. Prof.Dr.dr.Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA. selaku Direktur PPs UKI.
4. Dr. M. L. Denny Tewu, S.E., MM selaku pembimbing Tesis 1 serta sebagai Kepala program Pendidikan.
5. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS. Tr selaku pembimbing Tesis 2 yang membantu mewujudkan penelitian ini.
6. Seluruh staf Universitas Kristen Indoensia yang senantiasa memberikan bantuan dan informasi administrasi selama masa penyusunan Tesis ini
7. Bapak Herta Sukmana dan Bapak Suseno Bimo Kuncoro selaku pimpinan PT. Mikata Transportasi Logistik
8. Bapak Moses Panjaitan selaku mentor dalam penyusunan Tesis ini.
9. Seluruh Karyawan PT. Mikata Transportasi Logistik dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, telah bersedia untuk membantu dalam penelitian ini.

Peneliti juga menyadari keterbatasannya bahwa masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Maka dari itu, peneliti dengan senang hati menerima saran dan kritik yang membangun kedepannya. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jakarta, 25 Januari 2024
Kukuh Pramandhiko Dipo

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR.....	ii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR.....	iv
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	1
1.3 Rumusan Masalah.....	2
1.4 Tujuan Penelitian.....	2
1.5 Manfaat Penelitian.....	2
1.6 Ruang Lingkup	3
BAB II LANDASAN TEORI	4
2.1 Tinjauan Pustaka.....	4
2.1.1 Pengertian Good Corporate Governance.....	4
2.1.2 Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	4
2.1.3 Tujuan <i>Good Corporate Governance</i>	6
2.1.4 Manfaat <i>Good Corporate Governance</i>	6
2.1.5 <i>Freight Forwarding</i>	6
2.1.6 Manajemen Risiko	9

2.1.7 Risiko Operasional.....	12
2.1.8 Perlakuan Risiko.....	13
2.2 Kerangka Pemikiran.....	14
BAB III METODE PENELITIAN.....	16
3.1 Metode dan waktu Penelitian.....	16
3.2 Obyek Penelitian.....	17
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	18
3.3.1 Metode Kuesioner.....	18
3.3.2 Metode Wawancara.....	19
3.4 Unit Analisis.....	19
3.5 Narasumber Analisis.....	19
3.6 Teknik Keabsahan Data.....	20
3.7 Klasifikasi <i>Good Corporate Governance</i>	20
3.8 Deskripsi Variabel dan Indikator.....	20
3.8.1 Kerangka Hubungan Antara Variabel.....	22
3.9 Identifikasi Risiko.....	24
3.9.1 Pengukuran Risiko.....	24
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1 Identifikasi Risiko.....	30
4.2 Pengukuran Risiko.....	37
4.2.1 Penilaian Probalitas dan dampak dari KTD.....	37
4.2.2 Penilaian dan <i>Grading</i> Risiko.....	39
4.2.3 Tindakan Sesuai Tingkat Risiko.....	40
4.2.4 Analisis dan Evaluasi Risiko.....	41
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	44
5.1 Kesimpulan.....	44
5.2 Saran.....	45
DAFTAR PUSTAKA.....	47

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Variabel Dan Indikatornya	21
Tabel 3.2 Penilaian Peluang (Likelihood)	24
Tabel 3.3 Penilaian Dampak	25
Tabel 3.4 Grading dan Pengelompokan Hasil (Ukuran) Risiko.....	26
Tabel 3.5 Tindakan Sesuai Level/Tingkat Risiko.....	27
Tabel 3. 6 Pengelompokan Kriteria Risiko	28
Tabel 3. 7 Pengelompokan Kriteria Risiko	29
Tabel 4. 1 Identifikasi Risiko	30
Tabel 4. 2 Penjualan Mikata tahun 2023.....	30
Tabel 4.3 Jumlah permintaan gagal dikarenakan budger customer	31
Tabel 4. 4 Jumlah shipment dengan informasi muatan yang tidak sesuai	31
Tabel 4. 5 Komplain terkait kelengkapan armada dan driver	32
Tabel 4. 6 Shipment yang kurang beragam.....	32
Tabel 4. 7 Informasi Kesiapan unit/cargo yang tidak sesuai	33
Tabel 4. 8 Biaya yang ditawarkan oleh rekanan lebih mahal dari competitor Mikata.....	33
Tabel 4. 9 Keterlambatan disebabkan kesalahan koordinasi	34
Tabel 4. 10 Kekurangan Armada	34
Tabel 4. 11 Harga jual batas bawah tinggi.....	35
Tabel 4. 12 Kekurangan vendor untuk pengiriman.....	35
Tabel 4. 13 Penyebab terlambatnya update shipment.....	36
Tabel 4. 14 Vendor yang melakukan keterlambatan.....	36
Tabel 4. 15 Peluang.....	37
Tabel 4. 16 Dampak.....	38
Tabel 4. 17 Penilaian Risiko	39
Tabel 4. 18 Grading Risiko	40
Tabel 4. 19 Tindakan Mitigasi	41
Tabel 4. 20 Heat Map Hasil Mitigasi	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Manajemen Risiko menurut Djohanputro	10
Gambar 2.1 Siklus Manajemen Risiko menurut Djohanputro	10
Gambar 2.2 Konsep Teori.....	15
Gambar 3.1 Peta Proses Bisnis internal PT. Mikata Transportasi Logistik secara detail	17
Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT. Mikata Transportasi Logistik	19
Gambar 3.3 Fishbone.....	21
Gambar 3.4 Kerangka Hubungan Antara Variabel	24



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	49
Lampiran 2 Jawaban Kuesioner	50



ABSTRAK

Kelangsungan hidup perusahaan dipengaruhi oleh kondisi dimana tata kelola perusahaan diterapkan dengan baik. Meningkatnya skandal bisnis atau runtuhnya perusahaan-perusahaan di seluruh dunia terbukti berkaitan dengan *Good Corporate Governance (GCG)*. Menjalankan tata kelola yang baik atau GCG sangat diperlukan oleh semua perusahaan termasuk PT. Mikata Transportasi Logistik selaku perusahaan yang bergerak dibidang *freight forwarding* dimana memiliki banyak risiko. Walaupun merupakan perusahaan yang berumur 3 tahun dengan kapasitas karyawan yang relatif kecil, PT. Mikata Transportasi Logistik tetap membutuhkan GCG yang dijalankan dengan baik, konsisten dan tepat oleh manajemen. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menggambarkan peta proses bisnis, menentukan nilai risiko dari Tata Kelola yang tidak dijalankan dengan baik dan memberikan usulan untuk melakukan Mitigasi kepada manajemen PT. Mikata Transportasi Logistik. Metode kualitatif deskriptif adalah metode yang digunakan penelitian ini. Hasil penelitian ini mengidentifikasi terdapat 12 kejadian yang tidak diinginkan / risiko dari 5 asas GCG yaitu *transparency, accountability, responsibility, indenpendency* dan *fairness*. Peneliti berharap dengan beberapa usulan yang diberikan untuk memitigasi risiko-risiko, risiko-risiko tersebut dapat diklasifikasikan ke risiko yang dapat diterima (*acceptable*).

Kata Kunci : *Good Corporate Governance, freight forwarding, Kejadian tidak diinginkan, Manajemen risiko, mitigasi risiko*

ABSTRACT

The survival of a company is influenced by the conditions in which corporate governance is implemented effectively. The increasing business scandals or the collapse of companies worldwide have been proven to be related to Good Corporate Governance (GCG). Implementing good corporate governance, or GCG, is crucial for all companies, including PT. Mikata Transportasi Logistik, a company engaged in freight forwarding with many risks, despite being a relatively young company with a small workforce for three years. PT. Mikata Transportasi Logistik still requires well-executed, consistent, and appropriate GCG by management. This research aims to depict the business process map, determine the risk value of poorly implemented Corporate Governance, and propose mitigation measures to the management of PT. Mikata Transportasi Logistik. The qualitative descriptive method is employed for this research. The results identify 12 undesirable events/risks related to the five principles of GCG: transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. The researcher hopes that with the proposed mitigation measures, these risks can be classified as acceptable risks.

Keyword : *Good Corporate Governance, freight forwarding, Unintended incidents, Risk management, Risk mitigation*