



**JURNAL ILMU-ILMU PERTANIAN**  
**POLITEKNIK PEMBANGUNAN PERTANIAN**  
**YOGYAKARTA-MAGELANG**  
**P-ISSN: 1858-1226; E-ISSN: 2723-4010**



## **Analisis Manajemen Risiko Pemasaran Menggunakan Metode *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* pada PT X Kabupaten Sleman**

**Kiki Juli Ambarwati <sup>1\*</sup>, Ayuni Nanda Utami <sup>1</sup>, Fasya Aqila Abiyyanada <sup>1</sup>, Fitria Nur Rahmawati <sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Politeknik Pembangunan Pertanian Yogyakarta Magelang, Yogyakarta, 55167

\*) Corresponding Author: [kikijuliambarwati2003@gmail.com](mailto:kikijuliambarwati2003@gmail.com)

### **Article Info**

#### **Article History:**

Received: December, 12<sup>th</sup>, 2024

Accepted: December, 18<sup>th</sup>, 2024

Published: December, 30<sup>th</sup>, 2024

#### **Kata Kunci:**

Diagram Ishikawa  
*Failure Mode and Effect Analysis*  
 Manajemen Risiko

#### **Keywords:**

*Failure Mode and Effect Analysis*  
*Ishikawa Diagram*  
*Risk Management*

### **ABSTRAK**

PT X di Kabupaten Sleman merupakan perusahaan nasional retail produk obat kesehatan tradisional asli Indonesia. Berdasarkan identifikasi awal diketahui bahwa PT X di Kabupaten Sleman memiliki isu permasalahan dalam proses pemasaran terutama mengenai aspek pasar, teknis, dan konsumen yang mengakibatkan terjadinya gangguan pemasaran. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui risiko tertinggi pada proses pemasaran. Pengelolaan ini meliputi indikasi risiko akan terjadinya, dan solusi pemecahannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Diagram Ishikawa dan metode *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)*. Hasil Diagram Ishikawa dilanjutkan dengan penilaian risiko dengan metode FMEA. Dari hasil FMEA diketahui bahwa terdapat 2 potensi penyebab risiko pemasaran yang paling tinggi setelah dilakukan analisa menggunakan Diagram Ishikawa di PT X yaitu ketidaksesuaian antara stok produk dan jumlah produk terjual akibat adanya sistem konsinyasi, dan motivasi kerja *customer service direct (CSD)* menurun akibat adanya peralihan mode digital. Selain itu, penyebab risiko yang paling dominan yaitu adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah dan CSD sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi karena memiliki nilai total RPN sebesar 125.

### **ABSTRACT**

*PT X in Sleman Regency is a national retail company of traditional Indonesian health medicine products. From the initial identification, it is known that PT X in Sleman Regency has issues in the marketing process, especially regarding market, technical, and consumer aspects which result in marketing disruptions. The purpose of this study is to determine the highest risk in the marketing process. This management includes an indication of the risk of occurrence, and the solution. The methods used in this research are Ishikawa Diagram and Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) method. The results of the Ishikawa Diagram are followed by a risk assessment using the FMEA method. From the FMEA results, it is known that there are 2 potential causes of the highest marketing risk after analyzing using the Ishikawa Diagram at PT X, namely the mismatch between product stock and the number of products sold due to the consignment system, and customer service direct (CSD) work motivation decreases due to the digital mode switch. In addition, the most dominant risk causes are price changes that affect the lower market segment and CSD is difficult to adapt to technological developments because it has a total RPN value of 125.*

## PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya zaman, pertumbuhan usaha di Indonesia semakin meningkat. Hal tersebut mengakibatkan persaingan antar perusahaan satu dengan yang lainnya juga semakin ketat. Perusahaan harus berlomba untuk dapat memasarkan produknya secara maksimal. Namun, dalam proses pemasaran produk tersebut, tentunya terdapat berbagai risiko yang harus dihadapi oleh perusahaan. Risiko pemasaran dalam usaha tidak dapat disangkal, sehingga memerlukan analisis manajemen risiko bisnis di perusahaan (Siburian & Anggrainie, 2022).

Manajemen risiko adalah hal sangat penting dalam industri yang sedang berkembang pesat. Ketika melakukan manajemen risiko, perusahaan dapat mengetahui informasi tentang aktivitas berisiko yang mungkin sedang dihadapi, yang nantinya dapat dievaluasi dan memberikan langkah mitigasi terkait risiko tersebut. Hal ini dapat meminimalkan kerugian dan meningkatkan efisiensi operasional pemasaran perusahaan (Tarigan & Sembiring, 2024). Perusahaan yang rutin melakukan manajemen risiko dapat meminimalkan kerugian biaya yang disebabkan oleh risiko tertentu. Risiko perusahaan dapat dikurangi jika suatu perusahaan menerapkan manajemen risiko yang tepat dan mencatatnya secara berkala. Risiko pemasaran adalah kemungkinan terjadinya kegagalan atau penyimpangan sistem yang berdampak pada proses bisnis suatu perusahaan. Hal ini terjadi karena kekurangan sistem, eksternal, teknologi, manusia, dan proses. Oleh karena itu, risiko dalam penelitian ini dikategorikan menjadi lima faktor SETOP: sistem, eksternal, teknologi, manusia, dan proses (Putri & Prasetyo, 2022).

Penjualan konsinyasi adalah penjualan dimana pemilik atau penerima suatu produk mengalihkan produk tersebut kepada pihak ketiga, yaitu komisioner untuk menjual produk tersebut kepada pihak luar, dan pihak komisioner menerima komisi dari pihak luar yang selanjutnya akan disetorkan kepada pihak pemilik produk. Penjualan konsinyasi bermanfaat tidak hanya bagi penjual tetapi juga bagi pemilik produk, karena penjualan konsinyasi memungkinkan produk dijual tanpa pembayaran di muka, sehingga mengurangi risiko barang tidak terjual. Kunci keberhasilan perusahaan retail dalam menerapkan penjualan konsinyasi terletak pada beberapa faktor utama. Namun jika penjualan secara konsinyasi tidak ditangani dengan baik, maka akan timbul risiko besar di perusahaan yaitu mengalami kebangkrutan (Natalia *et al.*, 2024).

PT X di Kabupaten Sleman merupakan perusahaan nasional retail produk obat kesehatan tradisional asli Indonesia yang menerapkan sistem konsinyasi. PT X di Kabupaten Sleman bergerak dibidang marketing atau pemasaran, dimana aktivitas usahanya membeli produk jadi dari produsen yaitu PT Y di Kabupaten Kulon Progo. PT X di Kabupaten Sleman membeli produk jadi yang kemudian dilakukan proses pemasaran, sehingga dapat didistribusikan kepada setiap kantor distributor maupun secara langsung ke konsumen. PT X di Kabupaten Sleman dalam melakukan kegiatan pemasaran tentunya memiliki risiko-risiko yang berdampak pada keberlangsungan usaha. Pengelolaan risiko dinilai sebagai strategi perusahaan dalam menghadapi berbagai ancaman yang kompleks kedepannya.

Pengawasan terhadap aktivitas pemasaran pada PT X di Kabupaten Sleman dilakukan oleh tim audit internal mengenai kemungkinan terjadinya risiko belum dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, perlu diidentifikasi risiko yang menyebabkan aktivitas pemasaran tidak berjalan secara efektif dan efisien. Beberapa penelitian telah menganalisis manajemen risiko pemasaran dengan berbagai metode (Aditya *et al.* (2024), Pentororing *et al.* (2019), Pangestuti *et al.* (2022), Surya *et al.* (2017), Wibisono *et al.* (2023)). Analisis permasalahan ini menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan Diagram Ishikawa.

Metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) digunakan untuk mengetahui risiko-risiko kemungkinan kegagalan yang akan terjadi dalam pekerjaan divisi dan diagram ishikawa digunakan untuk mengetahui penyebab-penyebab yang dapat mengakibatkan suatu kegagalan (Badariah *et al.*, 2016, Ivonne *et al.*, 2023). Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyebab risiko pemasaran yang paling dominan di PT X.

## METODE

### 2.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive sampling* yakni dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013). Penelitian dilakukan di PT X yang berlokasi di Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta pada bulan Oktober 2024.

### 2.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif kualitatif digunakan untuk mengolah serta menjelaskan hasil dari identifikasi risiko dan diagram ishikawa. Sedangkan untuk metode kuantitatif digunakan untuk mengolah data dari hasil penilaian RPN (*Risk Priority Number*).

### 2.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung meliputi hasil observasi langsung pada lingkungan

perusahaan dan *Focus Group Discussion* (FGD). Sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui studi literatur.

#### 2.4 Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT X di Kabupaten Sleman. Sedangkan sampel yang digunakan ditentukan secara *purposive sampling* yaitu dilakukan secara sengaja dengan kriteria khusus sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Oleh karena itu, sampel pada penelitian ini terdiri dari *Manager Marketing*, *Supervisor Promosi*, *Supervisor Marketing*, dan *Supervisor Admin General Affair* (GA). Sampel ini digunakan sebagai responden dalam pelaksanaan FGD.

#### 2.5 Analisis Data

Analisis data merupakan proses lanjutan dalam pengolahan data, untuk menginterpretasikan hasil tersebut maka dilakukan langkah analisis yang mencakup analisis risiko, antara lain:

a. Menganalisis risiko pemasaran melalui FGD

Pada tahap ini diawali dengan melakukan FGD bersama *Manager Marketing*, *Supervisor Promosi*, *Supervisor Marketing*, dan *Supervisor Admin General Affair* (GA) untuk mendapatkan gambaran risiko apa saja yang terjadi dalam operasional pemasaran PT X di Kabupaten Sleman.

b. Menganalisis penerimaan risiko melalui nilai risiko.

Risiko dinilai penerimaannya berdasarkan perkalian dari nilai kemungkinan (L) dan nilai konsekuensi risiko (C). Penilaian kemungkinan dan konsekuensi risiko telah dilakukan sebelumnya melalui skoring pada saat melaksanakan FGD dengan *Manager Marketing*, *Supervisor Promosi*, *Supervisor Marketing*, dan *Supervisor Admin General Affair* (GA). Adapun dasar dalam menentukan nilai L dan C, berdasarkan standar AS/NZS 4360: *Risk Management* Tahun 2004 yang tercantum dalam tabel 1.

Tabel 1 Tingkat Kemungkinan

Level	Descriptor	Uraian
1	<i>Very Unlikely</i>	Memungkinkan tidak pernah terjadi
2	<i>Unlikely</i>	Dapat terjadi, tetapi jarang
3	<i>Possible</i>	Dapat terjadi pada kondisi tertentu
4	<i>Likely</i>	Dapat terjadi secara berkala
5	<i>Almost</i>	Dapat terjadi kapan saja

Tabel 2 Tingkat Konsekuensi Risiko

Level	Descriptor	Uraian
1	<i>Very Unlikely</i>	Tidak terjadi kecacatan, kerugian finansial kecil
2	<i>Unlikely</i>	Kecacatan ringan, kerugian finansial ringan
3	<i>Possible</i>	Kecacatan sedang, perlu penanganan, kerugian finansial besar
4	<i>Likely</i>	Kecacatan berat secara berkala, kerugian besar, terjadi gangguan produksi
5	<i>Almost</i>	Fatal terjadi kapan saja, kerugian sangat besar dan dampak luas serta panjang

c. Menganalisis penyebab risiko paling besar menggunakan Diagram Ishikawa.

Diagram Ishikawa juga dikenal sebagai diagram *fishbone* atau *cause-effect analysis* adalah metode manajemen risiko reaktif yang mengidentifikasi akar penyebab suatu masalah dari beberapa faktor yang bisa disesuaikan dengan keadaan melalui FGD dengan pihak yang terkait. Penggunaan diagram ishikawa dapat mempermudah dalam menentukan langkah perbaikan karena penyebab risiko akan dipaparkan hingga mendasar pada diagram ishikawa.

d. Menganalisis hasil risiko dengan metode FMEA.

Metode FMEA digunakan untuk mencari dan mengidentifikasi potensi kegagalan ataupun kesalahan dari suatu proses. Penyebab-penyebab risiko yang telah diidentifikasi melalui diagram ishikawa sebelumnya dinilai tingkat keparahannya (*severity*), frekuensi kegagalan (*occurrence*), dan tingkat deteksi (*detection*) yang kemudian dapat diketahui nilai RPN (*Risk Priority Number*) dari setiap penyebab risiko tersebut. Nilai RPN didapatkan dari perkalian antara nilai *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Setelah diketahui nilai RPN dari tiap-tiap penyebab risiko, dilakukan perankingan nilai RPN untuk menentukan penyebab risiko yang dominan dalam sistem, proses, desain, maupun pelayanan.

Berdasarkan Muslim *et al.* (2023), terdapat dasar kriteria pembobotan *severity*, *occurrence*, dan *detection* yang ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan *Severity*

<b>Efek</b>	<b>Keseriusan dari Efek</b>	<b>Ranking</b>
<b>Ya (sangat serius)</b>	Kegagalan berbahaya tanpa adanya peringatan	10
<b>Berbahaya dengan peringatan</b>	– Mesin gagal beroperasi dan terjadi kerusakan – Terdapat potensi bahaya	9
<b>Sangat tinggi</b>	– Mesin tidak dapat beroperasi dan terjadi kerusakan	8
<b>Tinggi</b>	– Mulai timbul potensi bahaya – Mesin tidak dapat beroperasi secara penuh	7
<b>Sedang</b>	– Performa mesin berkurang Terdapat komponen yang tidak dapat berfungsi	6
<b>Rendah</b>	Menimbulkan kegagalan pada sistem	5
<b>Sangat rendah</b>	Terdapat gangguan kecil	4
<b>Sedikit mengganggu</b>	Terjadi sedikit gangguan	3
<b>Sangat sedikit mengganggu</b>	Terjadi sedikit gangguan yang tidak berarti (seperti bengkok atau lepas)	2
<b>Tidak ada efek</b>	– Kegagalan tidak ada pengaruh – Sistem tetap berjalan normal	1

*Sumber: Muslim et al. (2023)*

Tabel 4. Perhitungan nilai *Occurrence*

<b>Kemungkinan</b>	<b>Rata-rata Kegagalan</b>	<b>Ranking</b>
<b>Sering terjadi</b>	Kerusakan peralatan sering terjadi yang berpotensi mengganggu kinerja unit	10, 9
<b>Mungkin terjadi</b>	Kerusakan peralatan akan terjadi beberapa kali yang berpotensi menagganggu kinerja system (tidak ada peralatan unruk <i>back-up</i> )	8, 7
<b>Kadang-kadang terjadi</b>	Kerusakan peralatan mungkin akan terjadi beberapa kali yangberpotensi mengganggu kinerja sistem (terdapat peralatan untuk <i>back-up</i> )	6, 5
<b>Jarang terjadi</b>	Kerusakan peralatan mungkin akan terjadi	4,3
<b>Mustahil terjadi</b>	Kerusakan peralatan tidak mungkin terjadi	2, 1

*Sumber: Muslim et al. (2023)*

Tabel 5. Perhitungan Nilai *Detection*

<i>Detection</i>	Kriteria	Ranking
<b>Hampir tidak mungkin</b>	Pasti tidak dapat terdeteksi	10
<b>Sangat kecil</b>	Kesempatan yang sangat rendah dan sangat sulit untuk terdeteksi	9
<b>Kecil</b>	Kesempatan yang sangat rendah dan sulit untuk terdeteksi	8
<b>Sangat Rendah</b>	Kesempatan yang sangat rendah dan sulit untuk terdeteksi	7
<b>Rendah</b>	Kesempatan yang rendah untuk terdeteksi	6
<b>Sedang</b>	Kesempatan yang sedang untuk terdeteksi	5
<b>Sedang-tinggi</b>	Kesempatan yang cukup tinggi untuk terdeteksi	4
<b>Tinggi</b>	Kesempatan yang tinggi untuk terdeteksi	3
<b>Sangat tinggi</b>	Kesempatan yang sangat tinggi untuk terdeteksi	1, 2

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Identifikasi dan Penilaian Risiko

Identifikasi risiko merupakan tahap awal dalam pengumpulan data, dimana langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi risiko-risiko yang kemungkinan memiliki dampak terhadap proses pemasaran di PT X. Pengumpulan data ini didapatkan dari hasil observasi di lingkungan perusahaan dan hasil FGD. Kemudian setelah mendapatkan risiko-risiko yang ada, dilakukan penilaian terhadap risiko tersebut. Penilaian risiko dilakukan untuk melihat tingkat penerimaan risiko di PT X berdasarkan perkalian dari nilai kemungkinan dan nilai konsekuensi risiko (Suparjo & Rochman, 2022).

Tabel 6. Penilaian Risiko PT X di Kabupaten Sleman

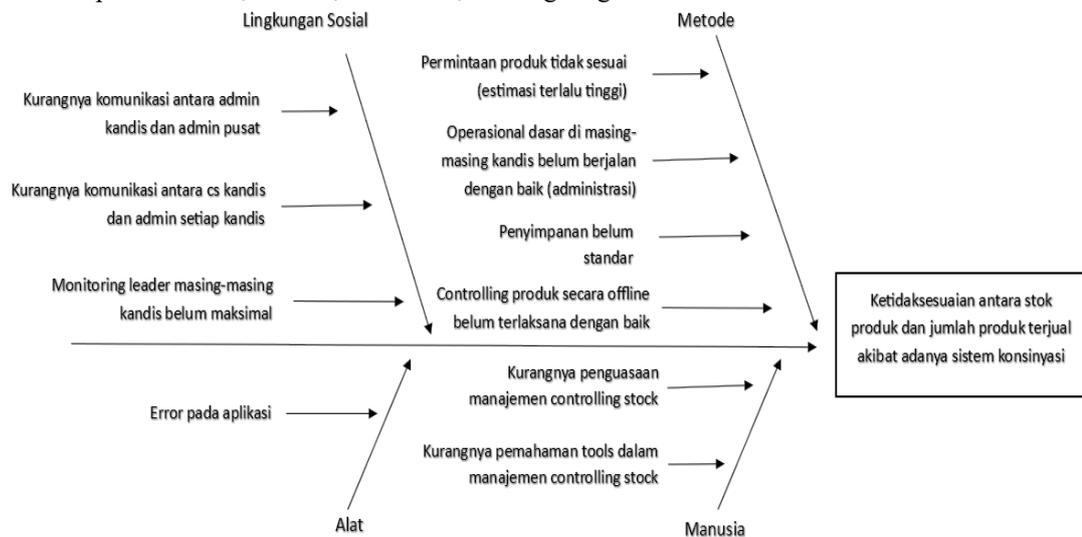
Sumber Risiko	Kode Risiko	Risiko yang Mungkin Dihadapi	L	C	L x C
<b>Risiko Pasar</b>	A1	Jumlah penjualan yang fluktuatif dan tidak sesuai target	2	1	2
<b>Risiko Teknis</b>	A2	Persaingan harga cukup ketat	4	4	16
	A3	Adanya perubahan harga	1	1	1
	B1	Ketidaksesuaian antara stok produk dan jumlah produk terjual akibat adanya sistem konsinyasi	5	4	20
	B2	Stok produk tidak dilaporkan dengan baik oleh pemasar	4	4	16
	B3	Biaya promosi yang melebihi profit perusahaan	2	2	4
	B4	Kegagalan pengiriman produk	1	1	1
	B5	Kegagalan kampanye pemasaran	3	2	6
	B6	Kesalahan peramalan permintaan	1	1	1
	B7	Barang sampai ke konsumen tidak tepat waktu	1	1	1
B8	Produk ditolak konsumen karena rusak	1	1	1	
B9	Motivasi kerja <i>customer service direct</i> (CSD) menurun akibat adanya peralihan mode digital	5	4	20	
<b>Risiko Konsumen</b>	C1	Selera konsumen cepat berubah	1	1	1

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa potensi risiko yang paling tinggi kemungkinannya terjadi dengan nilai risiko 20 yaitu ketidaksesuaian antara stok produk dan jumlah produk terjual akibat adanya sistem konsinyasi dan motivasi kerja CSD menurun akibat adanya peralihan mode digital. Sistem konsinyasi merupakan kerjasama dimana produk diserahkan ke setiap cabang kantor distributor tanpa melakukan pembayaran terlebih dahulu. Biasanya penanggung jawab setiap kantor distributor dan admin pusat melakukan kesepakatan mengenai sistem tersebut. Hal ini dapat menyebabkan kantor distributor

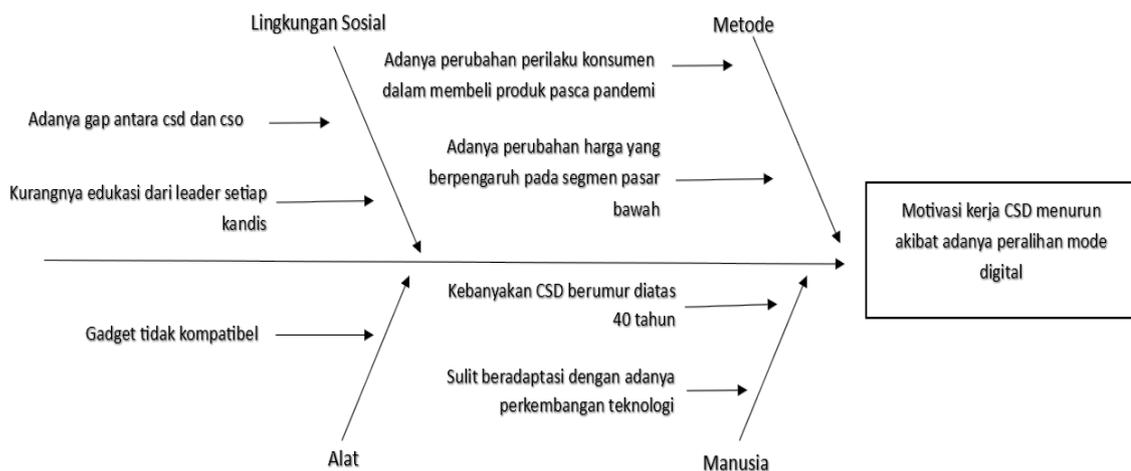
mengalami kerugian bila pengelolaan sistem tidak dilakukan secara maksimal. Ketidaksesuaian antara stok produk dan jumlah produk terjual sering terjadi karena terdapat kelalaian penginputan oleh CSD dan CSO ke admin kantor distributor sehingga mengalami hambatan pelaporan dari admin kantor distributor ke admin pusat. Kemudian, peralihan mode digital sangat berpengaruh terhadap CSD, dimana sebagian besar CSD sudah berusia dan sulit mengikuti teknologi saat ini. Segala upaya telah dilakukan seperti pelatihan pemasaran menggunakan teknologi saat ini, akan tetapi belum memberikan perubahan dan CSD masih tetap teguh dengan motivasi kerja sebelum adanya Covid-19.

### 3.3. Analisa Diagram Ishikawa

Setelah didapatkan potensi risiko yang paling tinggi kemungkinannya terjadi di PT X selanjutnya dilakukan identifikasi penyebabnya dengan menggunakan diagram ishikawa. Analisis diagram ishikawa dilakukan dengan memperhatikan beberapa faktor penyebab utama yang paling signifikan dari risiko tersebut seperti manusia, metode, mesin/alat, dan lingkungan sosial.



Gambar 1. Diagram Ishikawa Ketidaksesuaian Antara Stok Produk dan Jumlah Produk Terjual Akibat Adanya Sistem Konsinyasi



Gambar 2. Diagram Ishikawa Motivasi Kerja CSD Menurun Akibat Adanya Peralihan Mode Digital

### 3.4. Analisis Risiko Dominan Dengan Metode FMEA

Berdasarkan hasil identifikasi pada diagram ishikawa selanjutnya disusun mengenai faktor risiko dan penyebab risiko di PT X.

Tabel 7. Analisis Risiko Dominan Dengan Metode FMEA

No	Faktor Risiko	Faktor Penyebab	Penyebab Risiko
1	Ketidaksesuaian antara stok produk dan jumlah produk terjual akibat adanya sistem konsinyasi	Metode	Permintaan produk tidak sesuai (estimasi terlalu tinggi) Operasional dasar di masing-masing kandis belum berjalan dengan baik (administrasi) Penyimpanan belum standar <i>Controlling</i> produk secara offline belum terlaksana dengan baik
		Manusia	Kurangnya penguasaan manajemen <i>controlling stock</i> Kurangnya pemahaman tools dalam manajemen <i>controlling stock</i>
		Lingkungan Sosial	Kurangnya komunikasi antara admin kandis dan admin pusat Kurangnya komunikasi antara <i>customer service</i> kandis dan admin setiap kandis Monitoring leader masing-masing kandis belum maksimal
		Mesin/Alat	<i>Error</i> pada aplikasi
2	Motivasi kerja CSD menurun akibat adanya peralihan mode digital	Metode	Adanya perubahan perilaku konsumen dalam membeli produk pasca pandemi Adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah
		Manusia	Kebanyakan <i>customer service direct</i> (CSD) berumur diatas 40 tahun Sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi
		Mesin/Alat	<i>Gadget</i> tidak kompatibel
		Lingkungan Sosial	Adanya gap antara <i>customer service direct</i> (CSD) dan <i>customer service online</i> (CSO) Kurangnya edukasi dari leader setiap kandis

Faktor risiko dominan dan penyebab risiko yang telah diidentifikasi melalui diagram ishikawa kemudian dijabarkan dalam bentuk tabel untuk kemudian dinilai tingkat keparahannya (*severity*), frekuensi kegagalan (*occurrence*), dan tingkat deteksi (*detection*) untuk mengetahui nilai RPN dari setiap risiko. Nilai RPN tertinggi merupakan penyebab risiko paling dominan yang ada di perusahaan.

### 3.5. Perhitungan RPN

Setelah mendapatkan nilai *severity*, *occurrence*, dan *detection* pada setiap penyebab risiko, maka selanjutnya dilakukan proses perhitungan RPN. Nilai RPN berasal dari hasil perkalian antara *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Tabel perhitungan RPN ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Perhitungan RPN

Penyebab Risiko	Risk Assessment			RPN
	S	O	D	
Permintaan produk tidak sesuai (estimasi terlalu tinggi)	5	2	2	20
Operasional dasar di masing-masing kandis belum berjalan dengan baik (administrasi)	5	3	3	45
Penyimpanan belum standar	2	2	2	8
<i>Controlling</i> produk secara <i>offline</i> belum terlaksana dengan baik	4	3	3	36
Kurangnya penguasaan manajemen <i>controlling stock</i>	3	2	2	12
Kurangnya pemahaman <i>tools</i> dalam manajemen <i>controlling stock</i>	3	3	3	27
Kurangnya komunikasi antara admin kandis dan admin pusat	2	2	2	8
Kurangnya komunikasi antara <i>customer service</i> kandis dan admin setiap kandis	3	2	2	12
<i>Monitoring leader</i> masing-masing kandis belum maksimal	3	3	3	27
Eror pada aplikasi	2	3	3	18

Adanya perubahan perilaku konsumen dalam membeli produk pasca pandemi	3	3	5	45
Adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah	5	5	5	125
Kebanyakan <i>customer service direct</i> (CSD) berumur diatas 40 tahun	4	4	4	64
Sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi	5	5	5	125
Gadget tidak kompatibel	4	4	3	48
Adanya gap antara <i>customer service direct</i> (CSD) dan <i>customer service online</i> (CSO)	4	5	4	80
Kurangnya edukasi dari leader setiap kandis	3	3	3	27
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>727</b>

Setelah didapatkan nilai RPN, maka tahap berikutnya yaitu melakukan ranking dari nilai RPN tersebut. Perangkingan tersebut ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Penyebab Risiko

No	Penyebab Risiko	RPN
1	Adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah	125
2	Sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi	125
3	Adanya gap antara CSD dan CSO	80
4	Kebanyakan CSD berumur diatas 40 tahun	64
5	Gadget tidak kompatibel	48
6	Adanya perubahan perilaku konsumen dalam membeli produk pasca pandemi	45
7	Operasional dasar di masing-masing kandis belum berjalan dengan baik (administrasi)	45
8	Controlling produk secara offline belum terlaksana dengan baik	36
9	Kurangnya pemahaman tools dalam manajemen controlling stock	27
10	Monitoring leader masing-masing kandis belum maksimal	27
11	Kurangnya edukasi dari leader setiap kandis	27
12	Permintaan produk tidak sesuai (estimasi terlalu tinggi)	18
13	Error pada aplikasi	18
14	Kurangnya penguasaan manajemen <i>controlling stock</i>	12
15	Kurangnya komunikasi antara <i>customer service</i> kandis dan admin setiap kandis	12
16	Penyimpanan belum standar	8
17	Kurangnya komunikasi antara admin kandis dan admin pusat	8

Dari hasil perangkingan terhadap nilai RPN penyebab risiko perusahaan pada tabel 5 dapat diketahui bahwa potensi penyebab yang paling dominan yaitu adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah dan CSD sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi karena memiliki nilai total RPN sebesar 125. Kebijakan penentuan harga sangat menentukan persaingan perusahaan dengan perusahaan lain karena perubahan harga produk meskipun sedikit dapat mempengaruhi motivasi membeli konsumen terhadap produk. Teknologi memainkan peran penting dalam pengembangan perusahaan. Teknologi dapat memudahkan perusahaan dalam mengeksplorasi inovasi, mengembangkan ide, dan melaksanakan inisiatif bisnis sehingga memudahkan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan perusahaan. Penggunaan teknologi digital seperti media sosial dan *e-commerce* dapat membantu perusahaan menjangkau pasar yang lebih luas secara cepat dan efektif.

## KESIMPULAN

Analisis risiko pemasaran pada PT X didapatkan dua potensi penyebab risiko yang paling dominan setelah dilakukan analisis dengan Diagram Ishikawa dan FMEA. Risiko tersebut meliputi adanya perubahan harga yang berpengaruh pada segmen pasar bawah dan CSD sulit beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi karena menduduki peringkat 1 dengan nilai total RPN sebesar 125.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada CEO, Manager Marketing, Supervisor Promosi, Supervisor Marketing, Supervisor Admin General Affair (GA), dan Staff PT X di Kabupaten Sleman yang menerima dan membantu penulis dalam penelitian.

## REFERENSI

- Aditya, S. L., Apriyanto, Y. A., & Andayani, S. (2024). Analisis Manajemen Risiko pada CV. Tunas Mandiri. *Jurnal Sains Sistem Informasi*, 2(2), 54. <https://doi.org/10.31602/jssi.v2i2.14620>
- Ayu Inka Natalia, D., Anggraini, N., & Srihastuti, E. (2024). Analisis Perlakuan Akuntansi Penjualan Konsinyasi dan Pengaruhnya terhadap Laba (Studi Kasus pada Sentra Industri Kreatif Kediri). *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 8(4).
- Badariah, N., Sugiarto, D., & Anugerah, C. (2016). Penerapan Metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *Expert System* (Sistem Pakar). *Seminar Nasional Sains dan Teknologi, November*, 1–10.
- Ivonne Ayesha, Dhafa Fathurohman Sidiq, & Rosros Rosdiantin. (2023). Mitigasi Risiko Menggunakan Metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *House of Risk* (HOR) pada Produksi Tomat Beef dengan Hidroponik Sistem Irigasi Tetes. *Journal of Scientech Research and Development*, 5(2), 530–542.
- Muslim, B., Handayani, Dwi I., & Suhandini, Y. (2023). Manajemen Risiko pada Boiler Pembangkit Listrik Tenaga Uap dengan Menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis* di Pulu Paiton Unit 9. *Jurnal Multidisiplin Saintek*. 2(1), 1-20. <https://ejournal.warunayama.org/kohesi>
- Pangestuti, D. C., Nastiti, H., & Husniaty, R. (2022). Analisis Risiko Operasional dengan Metode FMEA. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 10(2), 177–186. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v10i2.3235>
- Pontororing, P. P., & Andika, A. (2019). Analisis Risiko Aktivitas Pekerjaan Karyawan Perusahaan Ritel dengan Metode FMEA dan Diagram *Fishbone*. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 19(1), 1. <https://doi.org/10.31599/jki.v19i1.317>
- Putri, A. F., & Prasetyo, A. H. (2022). Pedoman dan Asesmen Manajemen Risiko pada PT Logistik Nasional Tahun 2022-2023. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 2(2), 176–195.
- Siburian, A. N., & Anggrainie, N. (2022). Pengaruh *Hedonic Shopping Motivation, Brand Image, Brand Ambassador, Diskon, Harga dan Sales Promotion* terhadap Pembelian Implusif pada *e-Commerce Tiktok Shop* Dimasa Pandemi Covid-19. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 176–191.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (19th ed.). Alfabeta. Bandung.
- Suparjo, & Rochman, A. (2018). Manajemen Risiko Operasional pada PT. ABC dengan Menggunakan Metode FMEA. *Jurnal Hasil Penelitian LPPM Untag Surabaya*, 03(02), 106–112.
- Surya, A., Agung, S., & Charles, P. (2017). Penerapan Metode FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*) untuk Kualifikasi dan Pencegahan Resiko Akibat Terjadinya *Lean Waste*. *Jurnal Online Poros Teknik Mesin*, 6(1), 45–57. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/poros/article/download/14864/14430>
- Tarigan, R. E. B. dan Sembiring, S. (2024). Peran Manajemen Risiko dalam Mengoptimalkan Proses Pemasaran Roti Aoka pada PT Indonesia Bakery Family. *Journal of International Multidisciplinary Research* 2(6), 543–546. <https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr/article/view/639>
- Wibisono, K., Syah, T. Y. R., Negoro, D. A., & Iskandar, M. D. (2023). Analisis Manajemen Risiko Pemasaran, Operasional, *Human Capital*, dan *Finance* pada PT. Agrindo Sumber Harum. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1895–1913. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3519>