



Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Menjaga Kepercayaan Pelanggan Pada Usaha Tour & Travel

Listi Sinta Nur Oktaviani ¹, Fidelairna Daniswara ², Dena Destiani ³,
Najla Putri Pramesdianti ⁴, Alfiana ⁵

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung, Kota Bandung,
Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email: 230313144@umbandung.ac.id, 230313112@umbandung.ac.id,
230313077@umbandung.ac.id, 230313193@umbandung.ac.id, alfiana.dr@umbandung.ac.id

*Email Korespondensi: 230313144@umbandung.ac.id

Diterima: 28-11-2025 | Disetujui: 08-12-2025 | Diterbitkan: 10-08-2025

ABSTRACT

Customer trust is an important component of any successful business relationship, as it forms the basis for long-term customer loyalty and satisfaction. Customer trust is the confidence and belief that customers have in an organization or brand, which includes the expectation that the organization will fulfill its promises and provide the services or products that customers expect. This study analyzes the application of risk management based on the ISO 31000:2018 standard to maintain service quality. The methods used are interviews and observations of tour and travel businesses. The results of the study show that risk identification, analysis, and control, such as reservation errors, service delays, and customer complaints, can increase trust and business continuity.

Keywords: risk management, tours and travel, customer trust, ISO 31000

ABSTRAK

Kepercayaan pelanggan adalah komponen penting dari setiap hubungan bisnis yang sukses, karena membentuk dasar bagi loyalitas dan kepuasan pelanggan jangka panjang. Kepercayaan pelanggan adalah keyakinan dan rasa percaya yang dimiliki pelanggan terhadap suatu organisasi atau merek yang meliputi harapan bahwa organisasi akan memenuhi janji dan menyediakan layanan atau produk yang diharapkan oleh pelanggan. Penelitian ini menganalisis penerapan manajemen risiko berdasarkan standar ISO 31000:2018 untuk menjaga kualitas layanan metode yang di gunakan adalah wawancara dan observasi pada pelaku usaha tour & travel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa identitas ,analisis ,dan pengendalian risiko seperti kesalahan reservasi, keterlambatan layanan, serta komplain pelanggan, mampu meningkatkan kepercayaan dan keberlanjutan usaha.

Katakunci: manajemen risiko, tour and travel, kepercayaan pelanggan, ISO 31000

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Listi Sinta Nur Oktaviani, Fidelairna Daniswara, Dena Destiani, Najla Putri Pramesdianti, & Alfiana. (2025). Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Menjaga Kepercayaan Pelanggan Pada Usaha Tour & Travel. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(4), 3160-3176. <https://doi.org/10.63822/k16ghx87>

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata merupakan salah satu pilar penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional, terutama setelah mengalami peningkatan minat masyarakat terhadap aktivitas perjalanan, rekreasi, dan eksplorasi destinasi baru. Perkembangan ini secara langsung mendorong munculnya berbagai usaha tour and travel yang menawarkan layanan perjalanan secara praktis, efisien, dan profesional. Usaha tour and travel memiliki peran strategis, mulai dari penyediaan tiket transportasi, pemesanan akomodasi, penyusunan paket wisata, hingga pendampingan perjalanan sesuai kebutuhan pelanggan. Keberadaan layanan tersebut tidak hanya membantu wisatawan, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap ekonomi kreatif dan pengembangan destinasi wisata lokal.

Namun, di tengah peluang yang menjanjikan, usaha tour and travel juga menghadapi berbagai risiko bisnis. Risiko dapat muncul dari faktor internal, seperti kesalahan administrasi, keterlambatan layanan, atau kurangnya kompetensi karyawan, maupun faktor eksternal seperti perubahan harga tiket, kebijakan maskapai, kondisi cuaca, hingga ketidakpastian pasar. Jika risiko tidak dikelola dengan baik, reputasi perusahaan dapat menurun dan kepercayaan pelanggan bisa hilang. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajemen risiko yang sistematis untuk memastikan kelancaran operasional dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

Standar ISO 31000 merupakan pedoman internasional yang memberikan kerangka kerja dalam proses pengelolaan risiko, meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, dan pemantauan risiko. Penerapan ISO 31000 dalam usaha tour and travel dapat membantu perusahaan bersikap lebih proaktif dalam menghadapi potensi masalah, sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan dan keandalan informasi kepada pelanggan. Dengan manajemen risiko yang terstruktur, perusahaan tidak hanya mampu meminimalkan kerugian, tetapi juga membangun citra profesional dan mempertahankan kepercayaan pelanggan dalam jangka panjang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada usaha tour and travel dengan menggunakan acuan ISO 31000. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai risiko yang muncul dalam operasional bisnis tour and travel serta strategi yang dapat diterapkan untuk menjaga kepercayaan pelanggan dan keberlanjutan usaha di industri pariwisata yang semakin kompetitif.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur atau metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan atau 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.

Bisnis Tour & Travel

Bisnis tour & travel adalah usaha yang menyediakan layanan perjalanan wisata seperti ticketing, akomodasi, itinerary, hingga perjalanan religi. Saat ini peluangnya sangat menjanjikan karena traveling

telah menjadi gaya hidup masyarakat modern. Laporan Google Year in Search 2021 menunjukkan minat masyarakat Indonesia terhadap sektor pariwisata masih tinggi, sehingga permintaan layanan tour & travel terus terbuka lebar. Dengan berbagai layanan yang memudahkan konsumen untuk berlibur secara aman dan nyaman, usaha ini memiliki prospek yang kuat untuk berkembang.

Risiko Dalam Usaha Tour & Travel

Risiko dalam usaha tour & travel adalah segala bentuk ketidakpastian atau potensi kejadian yang dapat menghambat kelancaran operasional, menurunkan kualitas layanan, atau mengurangi kepuasan pelanggan. Risiko ini muncul karena bisnis tour & travel bergantung pada banyak pihak — seperti maskapai, hotel, transportasi, cuaca, regulasi perjalanan, hingga preferensi pelanggan.

Menurut Sari (2022), risiko pada tour & travel dapat terjadi karena kesalahan informasi, keterlambatan layanan, pembatalan perjalanan, kegagalan sistem digital, atau perubahan harga secara mendadak. Risiko tersebut tidak hanya berdampak pada pelayanan, tetapi juga dapat memengaruhi keuangan perusahaan dan reputasi bisnis.

Oleh karena itu, risiko dalam usaha tour & travel harus dikelola secara sistematis agar tidak mengganggu kelancaran layanan. Manajemen risiko diperlukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan setiap potensi gangguan sehingga kualitas layanan tetap terjaga dan kepercayaan pelanggan dapat dipertahankan.

ISO 31000

ISO 31000 adalah standar internasional yang menyediakan prinsip dan pedoman untuk manajemen risiko. Standar ini menguraikan pendekatan komprehensif dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, menangani, memantau, dan berkomunikasi mengenai risiko di seluruh organisasi.

Strategi Manajemen Risiko pada Tour and Travel

Strategi manajemen risiko bertujuan untuk menjaga kelancaran aktivitas layanan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Rahmawati (2020) menyatakan bahwa strategi efektif yang biasa digunakan pada tour and travel antara lain:

- SOP (Standard Operating Procedure) berbasis risiko,
- SOP penanganan komplain,
- Diversifikasi produk wisata,
- Sistem booking online yang terstandar,
- Kerjasama terpercaya dengan penyedia transportasi/hotel,
- Monitoring berkala terhadap pelayanan.

Strategi tersebut sejalan dengan prinsip ISO 31000 yang menekankan pentingnya mitigasi risiko untuk mendukung kesinambungan layanan.

ANALISIS SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity) dan ancaman (Threat) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal

Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (Strength) dan kelemahan (weakness) intern perusahaan serta peluang (opportunities) dan ancaman (threat) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Faktor faktor dalam analisis SWOT

1. Kekuatan (Strengths) Kekuatan merupakan sumber daya/ kapabilitas yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.
2. Kelemahan (Weakness) Kelemahan merupakan keterbatasan/ kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/ kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan -kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai
3. Peluang (Opportunities) Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan/ regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/ pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.
4. Ancaman (Threats) Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/ pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaharuan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan.

Matriks Manajemen Risiko

Matriks manajemen risiko merupakan alat analisis yang digunakan untuk menilai tingkat risiko dengan menggabungkan dua elemen utama, yaitu tingkat kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan besarnya dampak yang ditimbulkan (impact). Melalui matriks ini, risiko dapat diklasifikasikan ke dalam tiga level, yaitu Low Risk, Medium Risk, dan High Risk, sehingga perusahaan dapat menentukan prioritas penanganan secara lebih efektif dan terstruktur.

Dalam konteks usaha tour & travel, matriks manajemen risiko membantu perusahaan memahami risiko mana yang harus segera ditangani, risiko yang cukup dipantau, serta risiko yang masih dapat diterima. Matriks ini juga menjadi dasar dalam penyusunan strategi mitigasi, pengalokasian sumber daya, serta pengambilan keputusan manajerial. Dengan adanya matriks risiko, proses pengendalian risiko dapat dilakukan secara lebih sistematis untuk menjaga kelancaran operasional dan mempertahankan kepercayaan pelanggan sebagai aset utama perusahaan.

METODE PENELITIAN

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) kepada pemilik dan bagian operasional usaha tour & travel menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap proses pelayanan, sistem booking, koordinasi dengan mitra, serta mekanisme penanganan keluhan pelanggan. Dokumentasi berupa SOP pelayanan, struktur organisasi, dan arsip transaksi turut digunakan untuk memperkuat temuan penelitian.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah usaha tour & travel yang beroperasi di Kota Bandung. Informan utama terdiri dari pemilik usaha, manajer operasional, dan bagian pelayanan pelanggan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pihak yang dianggap memahami proses operasional dan penerapan manajemen risiko dalam menjaga kepercayaan pelanggan. Penelitian dilakukan langsung di lokasi usaha untuk memperoleh data yang relevan dan faktual.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian diinterpretasikan berdasarkan tahapan manajemen risiko ISO 31000. Tahapan analisis risiko dalam penelitian ini meliputi:

Identifikasi Risiko

Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi risiko-risiko yang berpotensi mengganggu kelancaran layanan dan dapat memengaruhi kepercayaan pelanggan. Identifikasi dilakukan melalui analisis proses operasional, interaksi pelanggan, kondisi pasar, serta hubungan kerja dengan mitra.

Analisis Risiko

Risiko yang telah teridentifikasi kemudian dianalisis untuk mengetahui tingkat probabilitas terjadinya dan dampak yang ditimbulkan. Faktor yang dianalisis meliputi frekuensi kejadian, besarnya kerugian yang ditimbulkan, kompleksitas penanganan, serta kemungkinan risiko terjadi secara berulang.

Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko dilakukan untuk membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria yang ditentukan. Tahap ini menentukan level risiko (tinggi, sedang, rendah) dan menjadi dasar dalam penyusunan strategi penanganan risiko. Hasil evaluasi digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan rekomendasi mitigasi risiko agar kepercayaan pelanggan tetap terjaga.

Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti melakukan member checking kepada informan guna memastikan bahwa hasil temuan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT

- A. Strength (Kekuatan)
 - Lokasi strategis
 - Kerjasama dengan hotel & transportasi
 - Sistem booking digital
 - Pengalaman pelayanan
- B. Weakness (Kelemahan)
 - SOP belum berbasis risiko
 - SDM belum optimal
 - Media sosial kurang aktif
 - Ketergantungan mitra
- C. Opportunities (Peluang)
 - Minat wisatawan tinggi
 - Digital marketing
 - Tren wisata religi\edukasi
 - Tren jadi gaya hidup
- D. Threats (Ancaman)
 - Persaingan ketat
 - Fluktuasi harga transportasi
 - Perubahan regulasi
 - Risiko komplain pelanggan

2. Identifikasi Risiko

Berdasarkan hasil identifikasi risiko pada usaha tour & travel di Bandung, dapat disimpulkan bahwa setiap kategori risiko memiliki potensi dampak yang berbeda terhadap kelancaran usaha dan kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan strategi penanganan (mitigasi) yang sesuai dengan tingkat risiko yang terjadi. Penanganan risiko dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau meminimalkan dampaknya terhadap operasional perusahaan. Berikut adalah tindakan penanganan risiko dari setiap peristiwa yang telah diidentifikasi sebelumnya:

Tabel 1.1 Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Pasar	R1	Tren wisata berubah sehingga paket lama tidak diminati
	R2	Muncul pesaing baru yang menawarkan harga lebih murah
	R3	Minat berpergian menurun pada musim tertentu (Low Season)
	R4	Fluktuasi harga transportasi dan akomodasi
	R5	Ketergantungan pada libur nasional atau cuaca yang tidak menentu
Risiko Keuangan	R6	Pembatalan perjalanan mendadak dari pelanggan
	R7	Arus kas terganggu karena pembayaran terlambat
	R8	Biaya operasional naik secara tiba tiba

Risiko Pemasaran	R9	Kesalahan pencatatan keuangan
	R10	Penipuan atau penggunaan dokumen palsu dari pelanggan/mitra
	R11	Promosi tidak tepat sasaran sehingga paket tidak terjual
	R12	Review/ulasan buruk dari pelanggan di internet
	R13	Media sosial tidak aktif dan kurang interaktif
	R14	Informasi paket wisata tidak lengkap atau kurang jelas
Risiko Operasional	R15	Tidak terdapat program loyalitas pelanggan (membership/reward)
	R16	Keterlambatan transportasi saat hari keberangkatan
	R17	Kesalahan dalam penyusunan itinerary
	R18	Sistem booking online mengalami gangguan atau error
	R19	SOP pelayanan tidak konsisten antar karyawan
	R20	Kekurangan SDM saat musim liburan (speak sesason)
Risiko SDM	R21	Kurangnya pelatihan pegawai terkait pelayanan wisata
	R22	Tingkat turnover pegawai cukup tinggi
	R23	Stres kerja saat beban pekerjaan meningkat
	R24	Komunikasi tim tidak berjalan efektif
	R25	Pegawai kurang memahami destinasi wisata yang dijual
Risiko Hukum	R26	Dokumen perizinan usaha belum lengkap atau belum di perbarui
	R27	Keluhan pelanggan berpotensi masuk ke jalur hukum
	R28	Perubahan regulasi perjalanan dari pemerintah
	R29	Kontrak kerja sama dengan mitra tidak jelas
	R30	Perlindungan data pelanggan kurang sehingga rawan kebocoran data

(Sumber: Data Diolah 2025)

Selanjutnya Risiko yang telah diidentifikasi dianalisis untuk mengetahui dampak yang mungkin terjadi jika risiko benar-benar muncul. Penilaian dampak ini bertujuan untuk melihat potensi kerugian dari sisi keuangan, reputasi, operasional, kualitas layanan, dan tingkat kepercayaan pelanggan terhadap usaha tour & travel. Dengan mengetahui dampak dari setiap risiko, maka perusahaan dapat menentukan prioritas penanganan dan menyusun strategi mitigasi yang tepat. Identifikasi dampak risiko dalam usaha tour & travel di Bandung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Identifikasi Dampak Risiko

ID	Peristiwa	Dampak
R1	Tren wisata berubah sehingga paket lama tidak diminati	Penjualan paket menurun
R2	Muncul pesaing baru yang menawarkan harga lebih murah	Penurunan pangsa pasar
R3	Minat berpergian menurun pada musim tertentu (Low Season)	Penjualan tidak stabil
R4	Fluktuasi harga transportasi dan akomodasi	Biaya oprasional meningkat
R5	Ketergantungan pada libur nasional atau cuaca yang tidak menentu	Perjalanan tertunda\batalkan

R6	Pembatalan perjalanan mendadak dari pelanggan	Kerugian finansial
R7	Arus kas terganggu karena pembayaran terlambat	Gangguan arus kas
R8	Biaya operasional naik secara tiba tiba	Laporan tidak akurat
R9	Kesalahan pencatatan keuangan	Kerugian & resiko hukum
R10	Penipuan atau penggunaan dokumen palsu dari pelanggan/mitra	Paket tidak terjual
R11	Promosi tidak tepat sasaran sehingga paket tidak terjual	Kurang dikenal pelanggan
R12	Review/ulasan buruk dari pelanggan di internet	Menurun nya reputasi
R13	Media sosial tidak aktif dan kurang interaktif	Pelanggan batal membeli
R14	Informasi paket wisata tidak lengkap atau kurang jelas	Pelanggan tidak kembali
R15	Tidak terdapat program loyalitas pelanggan (membership/reward)	Keluhan pelanggan meningkat
R16	Keterlambatan transportasi saat hari keberangkatan	Gangguan layanan
R17	Kesalahan dalam penyusunan itinerary	Penilaian buruk dari pelanggan
R18	Sistem booking online mengalami gangguan atau error	Jadwal perjalanan terganggu
R19	SOP pelayanan tidak konsisten antar karyawan	Layanan tidak profesional
R20	Kekurangan SDM saat musim liburan (speak sesason)	Pelayanan lambat
R21	Kurangnya pelatihan pegawai terkait pelayanan wisata	Layanan kurang informatif
R22	Tingkat turnover pegawai cukup tinggi	Adaptasi karyawan baru lama
R23	Stres kerja saat beban pekerjaan meningkat	Operasional tidak lancar
R24	Komunikasi tim tidak berjalan efektif	Kordinasi kerja terganggu
R25	Pegawai kurang memahami destinasi wisata yang dijual	Informasi ke pelanggan tidak akurat
R26	Dokumen perizinan usaha belum lengkap atau belum di perbarui	Potensi pelanggaran hukum
R27	Keluhan pelanggan berpotensi masuk ke jalur hukum	Menurunnya kepercayaan pelanggan
R28	Perubahan regulasi perjalanan dari pemerintah	Penyesuain sistem secara mendadak
R29	Kontrak kerja sama dengan mitra tidak jelas	Resiko konflik dan kerugian kerjasama
R30	Perlindungan data pelanggan kurang sehingga rawan kebocoran data	Kehilangan kepercayaan pelanggan

(Sumber: Data Diolah 2025)

3. Analisis Risiko

Setelah proses identifikasi dilakukan, risiko perlu dianalisis untuk mengetahui tingkat kemungkinan terjadinya dan dampaknya terhadap usaha tour & travel. Analisis ini membantu menentukan prioritas penanganan risiko agar operasional tetap berjalan lancar dan kepercayaan pelanggan terjaga. Penilaian dilakukan secara kualitatif melalui tingkat probabilitas (likelihood) dan tingkat dampak (impact). Kriteria penilaian likelihood ditunjukkan pada tabel berikut:

Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Menjaga Kepercayaan Pelanggan Pada Usaha Tour and Travel
(Oktavia, et al.)

Tabel 3.1 Kriteria Penilaian Likelihood

Likelihood		Deskripsi	Frekuensi
Nilai	Kriteria		Kejadian
1	<i>Rare</i>	Risiko sangat jarang terjadi	>2 tahun
2	<i>Unlikely</i>	Risiko jarang terjadi	1 – 2 tahun
3	<i>Possible</i>	Risiko cukup sering terjadi	7 – 12 bulan
4	<i>Likely</i>	Risiko sering terjadi	4 – 6 bulan
5	<i>Certain</i>	Risiko selalu terjadi	1 – 6 bulan

Selain menilai kemungkinan terjadinya risiko, perusahaan juga perlu memahami seberapa besar dampak yang dapat ditimbulkan jika risiko terjadi. Penilaian dampak (impact) membantu menentukan tingkat urgensi penanganan risiko terhadap kualitas layanan, keuangan, operasional, hingga reputasi usaha tour & travel. Semakin besar dampak yang ditimbulkan, semakin tinggi pula prioritas mitigasi yang harus dilakukan. Kriteria dampak risiko ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Impact

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Risiko mengganggu aktivitas dan proses bisnis pada instansi
2	<i>Minor</i>	Aktivitas pada instansi sedikit terhambat, namun tidak mengganggu aktivitas inti pada instansi
3	<i>Moderate</i>	Risiko tersebut mengganggu jalannya proses bisnis pada instansi, sehingga aktivitas bisnis sedikit terhambat
4	<i>Major</i>	Risiko tersebut menghambat hampir seluruh jalannya proses bisnis pada instansi
5	<i>Catastrophic</i>	Risiko mengganggu jalannya proses bisnis yang ada secara menyeluruh dan menghentikan aktivitas instansi secara lokal

Setelah berbagai potensi risiko berhasil diidentifikasi, langkah berikutnya adalah menentukan seberapa besar kemungkinan risiko tersebut muncul serta seberapa besar pengaruhnya terhadap kegiatan operasional tour and travel. Dua aspek ini likelihood dan impact digunakan sebagai dasar untuk menilai tingkat prioritas penanganan setiap risiko.

Skala likelihood disusun dari nilai 1 sampai 5 untuk menggambarkan seberapa sering risiko berpotensi terjadi dalam kegiatan bisnis sehari-hari. Sementara itu, skala impact juga menggunakan rentang 1 sampai 5, yang menunjukkan seberapa besar gangguan yang dapat ditimbulkan terhadap pelayanan, proses operasional, maupun tingkat kepercayaan pelanggan. Nilai yang tinggi menandakan bahwa risiko tersebut membutuhkan perhatian lebih serius.

Hasil penelitian likelihood dan impact untuk setiap risiko yang telah diidentifikasi ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 5.1 Penilaian Likelihood dan Impact

ID	Peristiwa yang terjadi	Likelihood	Impact
----	------------------------	------------	--------

R1	Tren wisata berubah sehingga paket lama tidak diminati	4	3
R2	Muncul pesaing baru yang menawarkan harga lebih murah	3	4
R3	Minat berpergian menurun pada musim tertentu (Low Season)	5	4
R4	Fluktuasi harga transportasi dan akomodasi	4	4
R5	Ketergantungan pada libur nasional atau cuaca yang tidak menentu	5	3
R6	Pembatalan perjalanan mendadak dari pelanggan	4	3
R7	Arus kas terganggu karena pembayaran terlambat	3	4
R8	Biaya operasional naik secara tiba tiba	3	4
R9	Kesalahan pencatatan keuangan	2	3
R10	Penipuan atau penggunaan dokumen palsu dari pelanggan/mitra	1	5
R11	Promosi tidak tepat sasaran sehingga paket tidak terjual	4	3
R12	Review/ulasan buruk dari pelanggan di internet	3	5
R13	Media sosial tidak aktif dan kurang interaktif	4	2
R14	Informasi paket wisata tidak lengkap atau kurang jelas	3	3
R15	Tidak terdapat program loyalitas pelanggan (membership/reward)	3	2
R16	Keterlambatan transportasi saat hari keberangkatan	4	4
R17	Kesalahan dalam penyusunan itinerary	2	4
R18	Sistem booking online mengalami gangguan atau error	2	3
R19	SOP pelayanan tidak konsisten antar karyawan	3	3
R20	Kekurangan SDM saat musim liburan (peak season)	5	4
R21	Kurangnya pelatihan pegawai terkait pelayanan wisata	3	3
R22	Tingkat turnover pegawai cukup tinggi	3	4
R23	Stres kerja saat beban pekerjaan meningkat	4	2
R24	Komunikasi tim tidak berjalan efektif	3	3
R25	Pegawai kurang memahami destinasi wisata yang dijual	3	4
R26	Dokumen perizinan usaha belum lengkap atau belum di perbarui	1	5
R27	Keluhan pelanggan berpotensi masuk ke	1	5

	jalur hukum		
R28	Perubahan regulasi perjalanan dari pemerintah	2	4
R29	Kontrak kerja sama dengan mitra tidak jelas	2	3
R30	Perlindungan data pelanggan kurang sehingga rawan kebocoran data	2	5

(Sumber: Data Diolah 2025)

4. Evaluasi Risiko

Tahap evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan tingkat prioritas penanganan risiko berdasarkan hasil analisis likelihood dan impact. Melalui evaluasi ini, perusahaan dapat mengetahui risiko mana yang harus segera ditangani (prioritas tinggi), risiko yang masih perlu dipantau (prioritas sedang), dan risiko yang dapat diterima sementara (prioritas rendah). Proses evaluasi dilakukan dengan memasukkan nilai probabilitas dan dampak ke dalam matriks risiko sehingga menghasilkan level risiko: Low, Medium, atau High. Dengan adanya evaluasi ini, perusahaan tour & travel dapat menyusun strategi mitigasi yang lebih efektif dan fokus pada risiko yang paling berpengaruh terhadap kepercayaan pelanggan.

Tabel 6.1 Matriks Evaluasi Risiko

Likelihood	<i>Certain</i>	5	Medium	Medium	High	High	High
	<i>Likely</i>	4	Medium	Medium	Medium	High	High
	<i>Possible</i>	3	Low	Medium	Medium	Medium	High
	<i>Unlikely</i>	2	Low	Low	Medium	Medium	Medium
	<i>Rare</i>	1	Low	Low	Low	Medium	Medium
	<i>Impact</i>		1	2	3	4	5
			<i>Insignificant</i>	<i>Minor</i>	<i>Moderate</i>	<i>Major</i>	<i>Catastrophic</i>

Risiko risiko yang telah diidentifikasi dan diberi penilaian melalui proses analisis sebelumnya, kemudian dipetakan ke dalam matriks untuk mengetahui tingkat prioritasnya. Pemetaan ini dilakukan dengan menempatkan setiap risiko sesuai dengan nilai likelihood pada sumbu vertikal dan nilai impact pada sumbu horizontal. Melalui matriks tersebut, kombinasi kedua parameter dapat menunjukkan kategori risiko secara lebih jelas.

Tabel 7.1 Matriks Evaluasi Risiko Berdasarkan Likelihood dan Impact

	<i>Certain</i>	5			R5	R3 R20	
	<i>Likely</i>	4		R13 R23	R1 R6 R11	R4 R16	

Likelihood	Possible	3	R15 R29	R14 R19 R21 R24	R12	R2 R7 R8 R22 R25	
	Unlikely	2	R9 R18	R17 R28	R30		
	Rare	1	R10 R26 R27				
	Impact		1 Insignificant	2 Minor	3 Moderate	4 Major	5 Catastrophic

(Sumber: Data Diolah 2025)

Setelah setiap risiko dinilai berdasarkan tingkat kemungkinan terjadinya dan besarnya dampak yang ditimbulkan, langkah berikutnya adalah mengelompokkan seluruh risiko tersebut ke dalam kategori tertentu. Pengelompokan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai tingkat ancaman yang dihadapi oleh usaha tour and travel, sehingga proses penentuan prioritas penanganan dapat dilakukan secara lebih terarah. Dengan menggunakan kombinasi nilai Likelihood dan Impact, setiap risiko dapat diklasifikasikan ke dalam level High, Medium, atau Low. Hasil pengelompokan ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8.1 Pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact	Risk Level
R3	Minat berpergian menurun pada musim tertentu	5	4	High
R20	Kekurangan SDM saat musim liburan	5	4	High
R4	Fluktuasi harga transportasi dan akomodasi	4	4	High
R16	Keterlambatan transportasi saat hari keberangkatan	4	4	High
R5	Ketergantungan pada libur nasional atau cuaca yang tidak menentu	5	3	High
R12	Review/ulasan buruk sari pelanggan di sosial media	3	5	Medium
R1	Tren wisata berubah sehingga paket lama tidak diminati	4	3	Medium
R2	Muncul pesaing baru yang menawarkan harga lebih murah	3	4	Medium
R6	Pembatalan perjalanan mendadak dari pelanggan	4	3	Medium
R7	Arus kas terganggu karena pembayaran terlambat	3	4	Medium
R8	Biaya operasional naik secara tiba tiba	3	4	Medium
R11	Promosi tidak tepat sasaran sehingga paket tidak terjual	4	3	Medium

R22	Tingkat turnover pegawai cukup tinggi	3	4	Medium
R25	Pegawai kurang memahami destinasi wisata yang dijual	3	4	Medium
R30	Perlindungan data pelanggan kurang sehingga rawan kebocoran data	2	5	Medium
R14	Informasi paket wisata tidak lengkap atau kurang jelas	3	3	Medium
R19	SOP pelayanan tidak konsisten antar karyawan	3	3	Medium
R21	Kurangnya pelatihan pegawai terkait pelayanan wisata	3	3	Medium
R24	Komunikasi tim tidak berjalan efektif	3	3	Medium
R13	Media sosial tidak aktif dan kurang interaktif	4	2	Medium
R17	Kesalahan dalam penyusunan itinerary	2	4	Medium
R23	Stres kerja saat beban pekerjaan meningkat	4	2	Medium
R28	Perubahan regulasi perjalanan dari pemerintah	2	4	Low
R9	Kesalahan pencatatan keuangan	2	3	Low
R15	Tidak terdapat program loyalitas pelanggan (membership/reward)	3	2	Low
R18	Sistem bookingonline mengalami gangguan atau error	2	3	Low
R29	Kontrak kerja sama dengan mitra tidak jelas	2	3	Low
R10	Penipuan atau penggunaan dokumen palsu dari pelanggan/mitra	1	5	Low
R26	Dokumen perizinan usaha belum lengkap atau belum di perbarui	1	5	Low
R27	Keluhan pelanggan berpotensi masuk ke jalur hukum	1	5	Low

(Sumber: Data Diolah 2025)

5. Perlakuan Risiko

Perlakuan risiko merupakan tahap lanjutan setelah evaluasi risiko, yang bertujuan untuk menentukan tindakan yang tepat terhadap setiap risiko sesuai tingkat prioritasnya. Dalam usaha tour & travel, perlakuan risiko penting dilakukan untuk menjaga kelancaran operasional dan mempertahankan kepercayaan pelanggan. Metode perlakuan risiko dapat berupa risk avoidance (menghindari risiko), risk reduction (mengurangi risiko), risk transfer (memindahkan risiko), atau risk acceptance (menerima risiko). Pemilihan tindakan disesuaikan dengan tingkat risiko yang telah dievaluasi dalam matriks sebelumnya.

Tabel 9.1 Saran Perlakuan Risiko

ID	Peristiwa	Risk Level	Tindakan Risiko
R3	Minat berpergian menurun pada musim tertentu	High	Membuat promosi musiman, paket wisata tematik,

			dan strategi pemasaran khusus low season
R20	Kekurangan SDM saat musim liburan	High	Menyusun jadwal sift, melakukan rekrutmen sementara(freelance),dan pelatihan singkat
R4	Fluktuasi harga transfortasi dan akomodasi	High	Menjalin kontrak kerjasama jangka panjang dengan mitra hotel dan transportasi
R16	Keterlambatan transportasi saat hari keberangkatan	High	Memiliki alternatif transportasi cadangan dan kordinasi ketat dengan mitra
R5	Ketergantungan pada libur nasional atau cuaca yang tidak menentu	High	Menyusun itinerary fleksibel dan menyediakan oprasi reschedule\ refund yang jelas
R12	Review/ulasan buruk sari pelanggan di sosial media	Medium	Membangun tim customer servis,merespon cepat keluhan,dan meningkatkan kualitas pelayanan
R1	Tren wisata berubah sehingga paket lama tidak diminati	Medium	Reset tren wisata baru & inovasi paket wisata
R2	Muncul pesaing baru yang menawarkan harga lebih murah	Medium	Tingkat diferensiasi layanan & beri added value pada paket
R6	Pembatalan perjalanan mendadak dari pelanggan	Medium	Terapkan DP\ uang muka & kebijakan pembatalan yang tegas
R7	Arus kas terganggu karena pembayaran terlambat	Medium	Terapkan sistem pembayaran otomatis dan reminder invoice
R8	Biaya operasional naik secara tiba tiba	Medium	Buat anggaran cadangan & efisiensi biaya oprasional
R11	Promosi tidak tepat sasaran sehingga paket tidak terjual	Medium	Gunakan digital marketing berbasis data dan segmentasi pasar
R22	Tingkat turnover pegawai cukup tinggi	Medium	Memberikan insentif, Peningkatan lingkungan kerja,dan program retensi karyawan
R25	Pegawai kurang memahami destinasi wisata yang dijual	Medium	Adakan training destinasi wisata secara rutin
R30	Perlindungan data pelanggan kurang sehingga rawan kebocoran data	Medium	Terapkan sistem enkripsi ,password protection & SOP keamanan data
R14	Informasi paket wisata tidak lengkap atau kurang jelas	Medium	Perbaiki brosur& website dengan informasi rinci dan transparan

R19	SOP pelayanan tidak konsisten antar karyawan	Medium	Standarisasi SOP & briefing rutin antar sift
R21	Kurangnya pelatihan pegawai terkait pelayanan wisata	Medium	Adakan pelatihan pelayanan tamu dan komunikasi interpersonal
R24	Komunikasi tim tidak berjalan efektif	Medium	Gunakan aplikasi kordinasi kerja & meeting evaluasi rutin
R13	Media sosial tidak aktif dan kurang interaktif	Medium	Kelola media sosial secara konsisten& buat konten promosi menarik
R17	Kesalahan dalam penyusunan itenerary	Medium	Buat checklist itenerary & double check oleh supervisor
R23	Stres kerja saat beban pekerjaan meningkat	Medium	Atur pembagian tugas & beri dukungan psikologis\tim suport
R28	Perubahan regulasi perjalanan dari pemerintah	Low	Selalu update peraturan& siapkan rencana alternatif perjalanan
R9	Kesalahan pencatatan keuangan	Low	Gunakan software keuangan & audit berkala
R15	Tidak terdapat program loyalitas pelanggan (membership/reward)	Low	Buat membership\ reward system untuk pelanggan lama
R18	Sistem bookingonline mengalami gangguan atau error	Low	Maintenance rutin & backup sistem manual cadangan
R29	Kontrak kerja sama dengan mitra tidak jelas	Low	Buat kontrak tertulis yang detail dan mengikat
R10	Penipuan atau penggunaan dokumen palsu dari pelanggan/mitra	Low	Verifikasi dokumen & pakai sistem validasi identitas
R26	Dokumen perizinan usaha belum lengkap atau belum di perbarui	Low	Lakukan audit legalitas & update dokumen berkala
R27	Keluhan pelanggan berpotensi masuk ke jalur hukum	Low	Buat mekanisme penyelesaian komplain sebelum ke ranah hukum

(Sumber: Data Diolah 2025)

KESIMPULAN

Penerapan manajemen risiko pada usaha tour & travel di Bandung terbukti penting untuk menjaga kelancaran operasional dan kepercayaan pelanggan. Dari 30 risiko yang teridentifikasi, sebagian besar berada pada kategori medium hingga high risk, terutama pada aspek pelayanan, sistem booking, dan kerja sama dengan mitra.

Melalui analisis dan evaluasi risiko, perusahaan dapat menentukan prioritas penanganan dan menerapkan strategi seperti risk reduction, risk transfer, dan risk acceptance. Dengan penerapan manajemen risiko yang tepat, usaha tour & travel dapat meningkatkan kualitas layanan, meminimalkan kerugian, serta menjaga kepercayaan pelanggan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, S. (2024). ANALISA SWOT DALAM BISNIS PARIWISATA TOUR TRAVEL "EAGLE TOUR AND TRAVEL". *JOURNAL SYNTAX IDEA*.
- Alfiana, A. L. (2024). Manajemen Risiko Dalam Ketidakpastian Global: Strategi dan Praktik Terbaik . *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, <https://doi.org/10.58812/jbmwa2103,576>.
- Alfiana, I. D. (2024). Manajemen Risiko Dalam Pengambilan Keputusan Bisnis. Bandung Tourism. (t.thn.). *Informasi Pariwisata Kota Bandung*. Dipetik 2024, dari <https://bandungtourism.go.id>
- Farida, M. (t.thn.). ISO 31000:2018. (2018). *Risk Management*. Diambil kembali dari <https://share.google/5ziEy64koCZKAshzh>
- Kotler, P. B. (2017). *Marketing For Hospitality & Tourism*. Pearson.
- Kreatif, K. P. (2023). *Laporan Tren Pariwisata dan Perjalanan*. Jakarta: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.
- Mariska. (2024, 04 28). *Mengintip Potensi Bisnis Tour & Travel dan Langkah Memulainya*. Diambil kembali dari <https://share.google/N7HPBSgiLENQNeAMX>
- Putra, A. &. (2023). Pengaruh Keamanan Data dan Pelayanan Terhadap Kepercayaan Pelanggan Travel Online. *Jurnal*.
- Rahmawati, D. (2022). Analisis Risiko Operasional pada Bisnis Tour and Travel. *Jurnal Manajemen Pariwisata Indonesia*.
- Rangkuty, F. (t.thn.). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Strategi Manajemen Risiko Keuangan UMKM di Era Digital Untuk Menghadapi Ketidakpastian Finansial. (2025). PDF.
- Tjiptono, F. &. (2016). Service, Quality & Satisfaction, And Offset. *Jurnal*.
- Widhiastuti, R. (2021). Strategi Manajemen Risiko Untuk Meningkatkan Kepercayaan Pelanggan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Wikipedia. (2023). *Manajemen Risiko*. Diambil kembali dari <https://share.google/t7aKY39pRgvgt2jPc>