



ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM OPERASIONAL USAHA ROTI BAKAR 77

Rizalul Akbar¹, Dwi Setya Nugrahini²

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia

Rizal.boy990@gmail.com

Abstract: Every company that wants its business to continue to grow and stay alive must implement good risk management, especially operational risks that often occur in the production process of a business, Roti Bakar 77 is a business that was established in Cempo Village, Dolopo District, Madiun Regency. This business in carrying out its business carries out the production process independently and in the production stage it seems that this business is experiencing several operational risks such as the occurrence of defective bread and the risk of the technology they use is often troubled, there is also a risk in human resources who make the products produced. becomes less consistent, therefore good operational risk management is needed so that existing risks can be overcome, namely the operational risk management process which includes three stages, risk identification, risk evaluation and measurement, and risk management. The purpose of this study was to identify and analyze risk management analysis in the business operations of Roti Bakar 77 using these three stages. This type of research uses qualitative methods with the object of research is Roti Bakar 77 business, data collection techniques used are interviews and observations. By using inductive data analysis techniques where researchers make observations related to the risk management process in the Roti Bakar 77 business as a whole, so that researchers can draw general conclusions. The result of this research is that the Roti Bakar 77 business has not been fully able to implement the three stages of the risk management process, this is due to limited human resources and the low value of technology assets.

Keywords: risk management, operational risk, operational risk management process

INTRODUCTION

Aspek produksi atau yang biasa disebut sebagai Aspek teknik atau operasi. Penilaian terhadap kelayakan aspek ini sangatlah penting dilakukan terutama sebelum perusahaan mulai dioperasikan. Penentuan kelayakan teknik atau operasi perusahaan meliputi beberapa hal yang memiliki kaitan dengan teknis/operasi, sehingga apabila tidak dilakukan analisis dengan baik maka akan berakibat fatal bagi perusahaan dalam perjalanannya dikemudian hari (Kasmir, 2012: 150).

Karenanya setiap perusahaan yang menginginkan usahanya tetap hidup dan berkembang perlu melakukan pengendalian dari risiko terlebih pada risiko operasional perusahaan supaya kerugian yang dihadapi tidak berbahaya bagi perusahaan, yaitu dengan melaksanakan pengelolaan manajemen risiko operasional. Dengan dilakukannya manajemen risiko bisa mencegah sebuah perusahaan dari kegagalan. Salah satu bentuk kerugian seperti hancurnya teknologi dalam produksi yang mungkin bisa menyebabkan perusahaan harus ditutup, manajemen risiko merupakan metode yang tersusun secara logis dan sistematis dan lengkap yang harus dimiliki setiap organisasi untuk mengelola dan memonitor dan mengendalikan eksposur organisasi terhadap risiko, manajemen risiko dapat memberikan manfaat yang optimal ketika diterapkan pada awal kegiatan usaha, sekalipun demikian banyak yang menggunakan manajemen risiko pada tahap pelaksanaan atau operasional kegiatan membuat risiko yang dialami menjadi sulit diatasi (Mulyawan, 2012: 56).

Risiko Operasional merupakan kerugian dari segi finansial perusahaan karena adanya kegagalan dalam kegiatan yang ada pada dalam (*internal*) perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan teknologi, kerugian karena kejadian dari external perusahaan. Dalam dunia bisnis tidak mungkin bisa suatu usaha luput dari adanya risiko, baik risiko yang datang dari kesalahan manusia, maupun kesalahan dalam penggunaan teknologi yang menyebabkan kerugian finansial bagi perusahaan. Risiko sudah menjadi bagian dari kehidupan kerja perusahaan, berbagai macam bentuk risiko seperti, risiko proses (*Risk Process*), risiko SDM (*Risk Of Human Resources*), risiko eksternal (*External Risk*) dan risiko system (*Risk System*) yang bisa menyebabkan suatu perusahaan harus menerima kerugian karena pengelolaan risiko yang buruk. Adanya proses manajemen risiko bagi perusahaan agar perusahaan mengetahui dan selalu siap untuk menghadapi adanya risiko. Risiko operasional merupakan risiko yang biasanya muncul dari dalam suatu perusahaan, risiko ini terjadi dikarenakan lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak perusahaan. Sekecil apapun risiko yang terjadi haruslah dianalisis agar bisa dilakukan penanggulangan. Manajemen risiko yang bagus bisa mencegah perusahaan dari kegagalan, seperti kerusakan teknologi sektor produksi atau barang hasil produksi. Beberapa upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari suatu risiko yang terjadi adalah dengan menerapkan tahap pengukuran, analisis risiko serta pengendalian agar risiko dalam perusahaan dapat dihindari (Fahmi, 2014: 3).

Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Desa Cempo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun, Usaha ini

nampaknya mengalami beberapa kendala yang jika dibiarkan membuat usaha ini sulit berkembang, yaitu lemahnya kontrol manajemen operasional yang belum diterapkan dengan baik dalam usaha ini, diantaranya risiko sumber daya manusia, risiko proses dan risiko teknologi. Pada risiko sumber daya manusia terjadi kendala pada kurangnya integritas karyawan yang membuat seringkali karyawan melakukan aktivitas yang bukan jobdesknya sebagai contohnya melakukan servis kepada mesin untuk produksi, pada risiko teknologi berupa proses input data penjualan yang masih menggunakan metode manual dan membuat kurang efektif serta sering kali tidak sesuai dengan data asli selain itu terjadi juga risiko pada teknologi yang digunakan masih manual yang membuat ke higienisan dan ketahanan produk berkurang, risiko proses produksi yang kurang maksimal membuat produk yang dihasilkan cacat dan tidak bisa dipasarkan. Dalam usaha ini nampaknya juga mengalami risiko operasional pada risiko proses berupa ketidaksesuaian antara penjualan dan produksi yang menyebabkan produk roti terbuang sia-sia dan kadaluwarsa dan karena kompetensi dari karyawan yang kurang dalam proses produksi menyebabkan produk yang dijual dari segi rasa menjadi kurang konsisten.

Untuk meminimalisir risiko yang terjadi diperlukan manajemen risiko operasional yang baik dalam pengelolaannya, oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77”.

LITERATURE REVIEW

A. Manajemen Risiko

1. Pengertian Manajemen risiko

Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan, prosedur yang lengkap yang dipunyai suatu organisasi, untuk mengelola dan memonitoring, serta mengendalikan exposure organisasi terhadap risiko. Kegiatan manajemen risiko memiliki kaitan dengan keamanan suatu perusahaan, dimana salah satu tujuan adanya manajemen risiko supaya harta benda dan personel perusahaan dapat terhindar dari kerugian yang diakibatkan oleh kejahatan dan seluruh bentuk gangguan sosial atau gangguan alamiah yang berbahaya bagi keberlangsungan dan perkembangan perusahaan. Proses manajemen risiko diawali dengan tahap mengidentifikasi risiko yang dihadapi perusahaan, melakukan pengukuran besarnya risiko yang dihadapi perusahaan, kemudian melakukan penanganan risiko yang dihadapi perusahaan (Hanafi, 2016. 195).

2. Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat dari manajemen risiko adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan memiliki pijakan yang kuat dalam mengambil setiap keputusan, hal ini berguna bagi para manajer agar lebih berhati-hati dalam mengambil berbagai keputusan.
- b. Memberikan gambaran arah bagi sebuah perusahaan untuk melihat pengaruh yang timbul untuk jangka waktu yang pendek dan jangka panjang.

- c. Mendorong manajer untuk selalu menghindari risiko beserta pengaruhnya agar perusahaan terhindar dari kerugian khususnya kerugian dari segi finansial.
- d. Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- e. Dengan adanya konsep manajemen risiko yang dirancang secara detail bisa menjadi tolok ukur perusahaan artinya telah membangun arah dan mekanisme secara sustainable (berkelanjutan).

3. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari manajemen risiko bagi perusahaan antara lain :

- a. Melindungi perusahaan dari risiko yang dapat menghambat berkembangnya suatu perusahaan.
- b. Memberikan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi dalam perusahaan.
- c. Mendorong manajemen untuk bertindak proaktif mengurangi risiko kerugian, menjadikan pengelolaan risiko sebagai sumber keunggulan bersaing, dan keunggulan kerja perusahaan.
- d. Mendorong setiap insan perusahaan untuk selalu hati-hati dalam menghadapi risiko yang dihadapi perusahaan, sebagai upaya untuk memaksimalkan nilai perusahaan.

- e. Membangun kemampuan menyosialisasikan pemahaman mengenai risiko dan pentingnya mengelola risiko yang dihadapi.
- f. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui penyediaan informasi tingkat risiko yang dituangkan dalam peta risiko yang berguna bagi manajemen dalam pengembangan strategi dan perbaikan proses manajemen risiko secara terus menerus dan berkesinambungan (Fahmi, 2014: 3).

B. Risiko Operasional

1. Pengertian Risiko Operasional

Risiko Operasional adalah risiko yang lazimnya bersumber dari masalah internal perusahaan, risiko ini seringkali terjadi disebabkan karena lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang diterapkan oleh pihak internal perusahaan. Tidak berfungsinya proses internal perusahaan seringkali menyebabkan timbulnya Risiko operasional. Namun risiko operasional juga bisa disebabkan karena adanya kesalahan manusia, kegagalan sistem, proses dan faktor eksternal. Untuk menghadapi risiko tersebut, tahap utama yang harus dilakukan perusahaan adalah memahami risiko, pengukuran, pemantauan dan pengendaliannya.

Perusahaan yang menerapkan proses manajemen risiko bisa memperkirakan skenario terburuk yang potensial terjadi bagi perusahaan begitupun dengan dampaknya Risiko Operasional mempunyai dimensi yang luas dan

kompleks dengan sumber risiko yang merupakan gabungan dari berbagai sumber yang ada dalam organisasi, proses kebijakan, sistem dan teknologi, orang dan faktor-faktor lainnya.

2. Jenis-jenis Risiko Operasional

Risiko operasional yang menyebabkan kerugian dilakukan dengan mengelompokkan risiko operasional ke dalam sejumlah kategori kejadian risiko dan didasarkan kepada penyebab utama risiko. Risiko operasional selanjutnya dapat dibagi dalam 4 jenis risiko operasional, antara lain :

a. Risiko Sumber Daya Manusia

Salah satu bentuk sumber daya manusia adalah karyawan perusahaan, namun sekalipun karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, karyawan bisa juga menjadi salah satu risiko operasional yang menjadi tanggung jawab perusahaan. Berikut merupakan contoh dari risiko operasional yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia sebagai berikut :

- 1) Kecelakaan kerja, terlebih kecelakaan kerja karena adanya kelalaian dari karyawan
- 2) Terlalu bergantung pada karyawan kunci tertentu, sehingga jika karyawan tersebut resign dari perusahaan tersebut, menyebabkan terjadi masalah.

3) Kurangnya integritas karyawan, sehingga bisa saja terjadi kasus penggelapan uang perusahaan, atau melakukan aktivitas yang bukan jobdesknya.

b. Risiko Teknologi

Teknologi memang memberikan kontribusi yang signifikan pada organisasi, namun disisi lain sistem teknologi menimbulkan risiko baru bagi perusahaan. Misalnya perusahaan terlalu bergantung pada komputerisasi, maka risiko yang berkaitan dengan komputer akan semakin tinggi, beberapa risiko yang berkaitan dengan sistem adalah :

- 1) Kerusakan data
- 2) Kesalahan pemograman
- 3) Sistem keamanan yang kurang baik (bisa dimasuki *hacker*)
- 4) Terlalu mengandalkan model tertentu untuk menjalankan bisnis.

c. Risiko Proses

Risiko proses adalah penyimpangan dari hasil yang diharapkan dari proses yang dijalankan, kemungkinan disebabkan oleh inkonsistensi atau kesalahan dalam kombinasi sumber data, keahlian SDM, metode, peralatan dan bahan teknis, dan perubahan lingkungan. Risiko proses berkaitan dengan kegagalan proses dan prosedur yang ditentukan. Dalam pekerjaan sehari-hari, karyawan

bekerja sesuai dengan peraturan (kebijakan dan prosedur) yang berlaku, termasuk kegiatan pemeriksaan dan pengendalian untuk memastikan keakuratan dan kepatuhan. Risiko yang terkait dengan kegagalan proses atau prosedur B : Kesalahan, ketidaklengkapan dan ketidakakuratan, dokumentasi, kurangnya pengawasan, kesalahan pemasaran, kesalahan penjualan, praktik pencucian uang, kesalahan atau ketidakakuratan pelaporan, prosedur tidak sesuai peraturan perusahaan, kesalahan transaksi.

d. Risiko Eksternal

Risiko eksternal berkaitan dengan kejadian yang bersumber dari luar organisasi dan diluar pengendalian organisasi. Kejadian semacam itu biasanya jarang terjadi, tetapi mempunyai dampak yang cukup besar, beberapa contoh risiko eksternal adalah :

- 1) Perampokan
- 2) Serangan teroris
- 3) Bencana alam (Hanafi, 2016. 195).

3. Proses Manajemen Risiko Operasional

Manajemen risiko adalah teknik untuk menangani berbagai masalah yang disebabkan oleh risiko. Proses manajemen risiko dimulai dengan mengidentifikasi, mengukur dan mengatasi risiko yang dihadapi perusahaan.

Risiko dapat muncul kapan saja dan sulit untuk dihindari. Ketika risiko ini terpapar pada suatu organisasi, itu dapat menimbulkan kerugian yang signifikan. Tergantung pada situasinya, risiko ini dapat menyebabkan keruntuhan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengelola risiko.

Manajemen Risiko bertujuan untuk mengelola risiko-risiko tersebut sehingga dapat dicapai hasil yang terbaik. Dalam konteks organisasi, organisasi juga dihadapkan pada banyak risiko. Jika sebuah organisasi gagal mengelola risikonya dengan benar, ia dapat menderita kerugian yang signifikan. Oleh karena itu, risiko yang dihadapi organisasi juga harus dikelola agar organisasi dapat bertahan atau mengoptimalkan risiko. Perusahaan seringkali secara sadar mengambil risiko tertentu karena mereka yakin ada potensi keuntungan di balik risiko tersebut. Manajemen risiko pada dasarnya dilakukan melalui proses berikut:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk mengidentifikasi potensi risiko atau kerugian terhadap aset, kewajiban, dan personel. Identifikasi risiko adalah langkah pertama dalam manajemen risiko. Proses identifikasi risiko ini memainkan peran paling penting karena dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko yang ada atau potensial. Identifikasi risiko ini merupakan proses sistematis dan berkesinambungan yang dilakukan oleh

perusahaan untuk mengidentifikasi kepemilikan, tanggung jawab, dan risiko pribadi. Kegiatan identifikasi sangat penting bagi manajer risiko karena manajer risiko yang tidak mengidentifikasi semua potensi kerugian tidak dapat mengembangkan strategi yang lengkap untuk mengatasi semua potensi kerugian. Proses dalam identifikasi risiko ada beberapa langkah antara lain :

- 1) Mengumpulkan peristiwa yang dapat menimbulkan risiko

Proses indentifikasi diawali dengan mengumpulkan peristiwa-peristiwa yang dapat menimbulkan risiko bagi suatu perusahaan, pada umumnya sebagian besar proses indentifikasi dimulai dengan mempelajari isu-isu dan hal-hal yang menjadi perhatian tim pengembangan. Contoh dari daftar identifikasi risiko adalah manajemen, organisasi, peraturan pemerintah, pihak ketiga, kondisi ekonomi perusahaan, lingkungan, dan lain-lain.

- 2) Pengelompokan risiko

Setelah diidentifikasi risiko kemudian dikelompokan dalam beberapa kelompok risiko yang sejenis. Pengelompokan itu bertujuan mencegah terjadinya pengulangan dan

membantu manajemen dalam menganalisis risiko.

3) Pembentukan tim

Perusahaan dapat membentuk tim khusus untuk mengidentifikasi risiko yang terjadi atas perusahaan, pengidentifikasian risiko merupakan proses penganalisan untuk menemukan secara sistematis dan secara berkesinambungan risiko(kerugian potensial) yang menantang perusahaan (Mulyawan, 2012: 56).

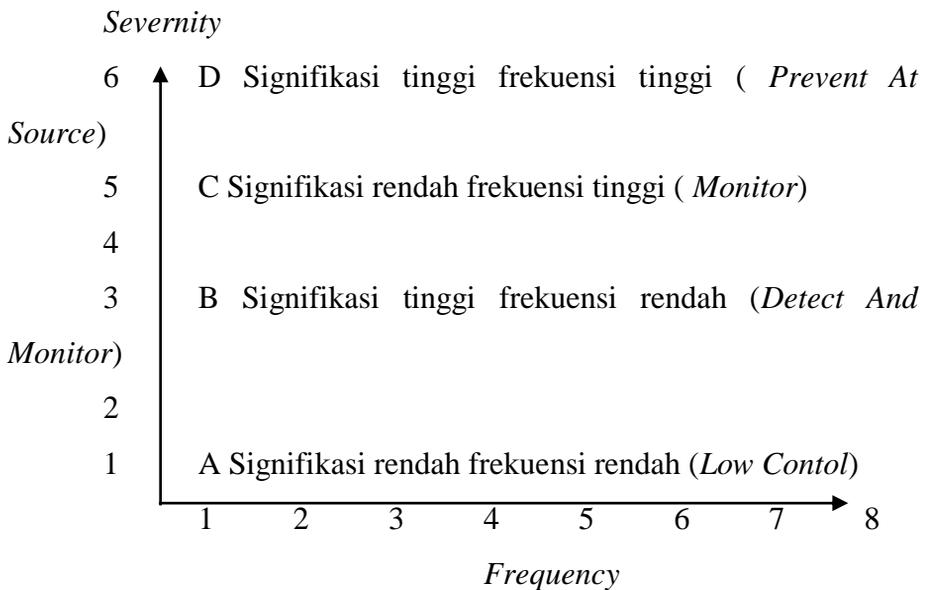
b. Evaluasi dan Pengukuran Risiko

Tahap selanjutnya adalah evaluasi risiko, tahap ini bertujuan untuk memahami risiko dengan lebih baik, hal ini dimaksudkan saat kita memahami risiko maka risiko akan lebih mudah dikendalikan, evaluasi yang sistematis digunakan untuk pengukuran risiko tersebut. terdapat beberapa manfaat dengan dilakukannya pengukuran risiko yaitu :

- 1) Untuk menentukan kepentingan relatif dari suatu risiko yang dihadapi
- 2) memperoleh informasi yang sangat dibutuhkan oleh manajer risiko untuk menentukan metode dan kombinasi metode yang dapat diterima atau paling tepat untuk penggunaan perangkat manajemen risiko. Dimensi yang harus diukur :

- a) Frekuensi atau jumlah kerugian yang akan terjadi
- b) Tingkat kegawatan atau keparahan dari kerugian-kerugian tersebut

Dengan kedua dimensi tersebut kita bisa membuat matriks frekuensi tingkat keseriusan untuk risiko-risiko yang ada, termasuk risiko operasional. dibawah ini merupakan gambar dari matriks *Severnity*.



Gambar 2.1 Matriks *Severnity* dan *Frekuensi*

Dari matriks diatas dapat kita perhatikan bahwa matriks *likelihood* (frekuensi) dan signifikasi (*Severnity*) dikelompokan menjadi empat kuadran berikut dengan strategi penangananya, yaitu :

- 1) Signifikansi (*severity*) rendah dan frekuensi (*likelihood*) rendah (*Low Control*) Pada tahap ini perusahaan bisa menerapkan pengawasan yang rendah terhadap risiko yang ada. Pengawasan yang berlebihan pada jenis risiko ini menimbulkan biaya yang besar dibandingkan manfaatnya, sehingga akan lebih optimal jika melakukan pengawasan yang tidak berlebihan.
- 2) Signifikansi (*severity*) tinggi dan frekuensi (*likelihood*) rendah (*Detect And Monitor*) Pada tahap ini risiko yang dihadapi lebih menantang, jika risiko ini muncul diperusahaan bisamengalami kerugian yang cukup besar, dan barangkali bisa menimbulkan kebangkrutan. Tetapi frekuensi risiko tersebut relatif jarang, sehingga tidak mudah ditemui atau dikenali oleh perusahaan.
- 3) Signifikansi (*severity*) rendah dan frekuensi (*likelihood*) tinggi (*Monitor*) Tipe risiko ini sering muncul akan tetapi kerugian yang dihasilkan relatif kecil. Biasanya risiko ini muncul akibat perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.sebagai contohnya adalah, pencurian oleh karyawan, barang dagang rusak, risiko semacam ini mudah dikenali dan mudah untuk di hitung.

4) Signifikansi (*severnity*) tinggi dan frekuensi (*likelihood*) tinggi (*Prevent At Source*) Tipe risiko ini praktis dan tidak relevan lagi untuk dibicarakan, karena jika situasi semacam ini terjadi, berarti perusahaan tidak bisa lagi mengendalikan risiko dan bisa berakibat kebangkrutan. Sebagai contoh, jika perusahaan tidak bisa mengendalikan risiko penggelapan uang dalam jumlah besar oleh karyawannya (tipe risiko ini berada dalam kuadran frekuensi rendah dengan signifikansi tinggi). Akan tetapi risiko tersebut bisa berubah menjadi kuadran frekuensi tinggi/signifikansi tinggi. Jika hal tersebut terjadi maka perusahaan praktis akan mengalami kebangkrutan.

Penentuan tinggi rendahnya *severnity* atau frekuensi bisa dilakukan melalui berbagai cara, sebagai contoh signifikansi atau frekuensi yang lebih besar dibandingkan median atau rata-rata risiko yang ada dalam daftar dikelompokkan kedalam signifikansi atau frekuensi yang tinggi. Begitupun sebaliknya. Penentuan tinggi rendahnya tersebut bisa dilakukan melalui perhitungan angka absolut atau melalui survey terhadap manajer perusahaan.

Kedua dimensi diatas sangatlah penting untuk menilai relatif pentingnya suatu *eksposure* terhadap

kerugian potensial, oleh karena itu terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan dalam pengukuran dimensi tersebut:

- 1) Memperhitungkan semua kerugian yang dapat terjadi, terutama dalam kaitannya dengan pengaruhnya terhadap finansial perusahaan.
 - 2) Memperhatikan orang, harta, kekayaan atau exposure yang tidak terkena peril.
 - 3) Akibat akhir dari peril terhadap kondisi finansial perusahaan lebih parah daripada yang diperhitungkan, antara lain akibat tidak diketahuinya atau tidak diperhitungkannya kerugian-kerugian tidak langsung.
 - 4) Dalam mengestimasi adanya kerugian penting pula diperhatikan jangka waktu dari suatu kerugian, disamping nilai rupiahnya (Hanafi, 2016. 195).
- c. Konsep Penanganan Risiko

Setelah analisis dan evaluasi risiko, langkah berikutnya adalah menangani risiko, risiko bisa ditangani dengan berbagai cara, seperti penghindaran, ditahan (*retention*), diversifikasi, atau ditransfer ke pihak lainya.

- 1) Penghindaran, cara paling mudah untuk mengelola risiko adalah dengan menghindar. Tetapi cara semacam ini barang kali tidak optimal. sebagai contohnya ketika kita ingin

mendapatkan keuntungan dari suatu bisnis maka kita harus menghadapi risiko tersebut, kemudian kita akan mengelola risiko tersebut.

- 2) Ditahan (*retention*), dalam beberapa situasi akan lebih baik jika perusahaan menghadapi risiko tersebut. Penahanan risiko bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Di situasi yang berbeda, perusahaan bisa saja tidak menyadari akan adanya risiko yang dihadapinya. Yaitu perusahaan tidak melakukan apapun dalam situasi tersebut artinya perusahaan melakukan menahan risiko secara tidak terencana. Salah satu contohnya, suatu perusahaan membuat produk tertentu. Tetapi perusahaan tersebut tidak menyadari bahwa produk tersebut bisa memunculkan risiko gugatan oleh konsumen terhadap perusahaan. Perusahaan secara tidak terencana menahan risiko gugatan tersebut.
- 3) Cara lain dari penanganan risiko adalah memindahkannya ke pihak lain (mentransfer risiko ke pihak lain). Pihak lain tersebut biasanya memiliki kapasitas yang lebih baik dalam mengelola risiko, baik dari skala ekonomi yang lebih baik sehingga mampu mendiversifikasikan risiko, atau karena pihak tersebut memang memiliki keahlian untuk

melakukan manajemen risiko. *Risk transfer* atau pengalihan bisa dilakukan melalui beberapa cara:

a) Asuransi

Risiko yang biasanya dialihkan ke pihak asuransi adalah risiko murni. Asuransi merupakan pihak yang dimana suatu aset yang diasuransikan perusahaan akan menerima kompensasi atas kerugian yang dialami pihak yang diasuransikan. Pihak asuransi memperoleh premi asuransi sebagai balasannya.

b) Hedging

Hedging atau lindung nilai pada dasarnya mentransfer risiko kepada pihak lain yang lebih bisa mengelola risiko lebih baik melalui transaksi instrumen keuangan (Mulyawan, 2012: 56).

RESEARCH METHOD

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*), Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif (Damanuri, 2010). Penelitian kualitatif umumnya bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Penelitian dilakukan di tempat usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun. Untuk menunjang kelengkapan pembahasan dalam penulisan ini, Peneliti

memperoleh data yang bersumber dari data primer yaitu Pemilik usaha Roti Bakar 77, Karyawan usaha Roti Bakar 77. Dalam hal ini data sekunder/pendukung bersumber dari penelitian yang meliputi buku-buku bacaan yang berkaitan dengan judul penelitian dan data- data yang terkumpul. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode analisis data secara induktif (Siyoto, 2015). Untuk pengecekan Keabsahan data, penelitian ini menggunakan kredibilitas (derajat kepercayaan). Dalam penelitian ini uji kredibilitas data yang digunakan adalah dengan metode triangulasi sumber.

RESULT AND DISCUSSION

Manajemen risiko yang merupakan sebuah kebijakan atau prosedur yang dimiliki oleh suatu organisasi guna untuk mengelola dan mengontrol serta mengendalikan exposure dari suatu perusahaan terhadap risiko yang ada. Segala jenis usaha akan selalu berhadapan dengan berbagai macam jenis risiko, dalam suatu usaha risiko operasional baik yang dapat diperkirakan atau menjadi suatu kejadian potensial yang bisa saja berdampak pada finansial perusahaan. Sehingga perlu dilakukan beberapa proses untuk mengatasi risiko tersebut, dalam proses manajemen risiko dibagi menjadi tiga tahap yaitu identifikasi risiko, evaluasi dan pengukuran risiko, serta konsep penanganan risiko, identifikasi risiko adalah tahap pertama yang dilakukan secara sistematis dan terus menerus agar kemungkinan timbulnya risiko atau kerugian terhadap kekayaan dapat diidentifikasi,

proses identifikasi sangat penting bagi seorang manajer karena seorang manajer yang tidak melakukan identifikasi yang terjadi adalah tidak dapat menyusun strategi untuk menanggulangi kerugian yang ada. Dalam proses identifikasi dibagi menjadi tiga tahap yang harus dipenuhi agar tahap ini dapat dilakukan secara optimal :

A. Identifikasi risiko

peristiwa yang bisa menjadi sebuah risiko bagi perusahaan sangatlah penting dikarenakan tanpa kita ketahui terlebih dahulu suatu risiko yang ada kita akan sulit untuk menanganinya, pada tahap ini usaha Roti Bakar 77 sudah mulai menerapkan tahap ini pada keberlangsungan usahanya dibuktikan dengan mereka dapat menemukan beberapa risiko yang dapat mengancam mereka seperti halnya pada mesin produksi yang digunakan, kesalahan dalam proses input data, kurangnya integritas karyawan, inkonsistensi dalam proses produksi yang membuat produk sering berubah dari segi rasa, sebenarnya pada tahap ini usaha Roti Bakar 77 sudah sesuai dengan tahapan yang ada pada teori diatas akan tetapi masih ada kekurangan yang hal ini berkaitan dengan tahap selanjutnya pada identifikasi risiko yaitu pada tahap pembentukan tim.

B. Pengelompokan risiko

Setelah ditemukan beberapa peristiwa yang dapat menimbulkan risiko maka dilakukan lah pengelompokan risiko yang sejenis, hal ini dimaksudkan agar mencegah terjadinya pengulangan dan membantu manajemen dalam menganalisis risiko. Berdasarkan teori dan paparan data diatas maka peneliti

dapat menganalisis bahwa pada tahap kedua identifikasi risiko usaha Roti Bakar 77 sudah dilakukan pengelompokan risiko, akan tetapi dirasa belum maksimal sesuai dengan teori yang ada, dimana pada teori yang ada disebutkan bahwa fungsi dari adanya pengelompokan risiko adalah agar mempermudah menganalisis risiko yang ada. Akan tetapi yang terjadi di usaha Roti Bakar 77 mereka belum secara spesifik dalam menerapkan pengelompokan risiko yang dihadapi mereka baik itu dari risiko internal maupun yang datang dari eksternal perusahaan. Yang mana sebenarnya tahap ini juga berkaitan dengan tahap ketiga yaitu pembentukan tim untuk menangani risiko.

C. Pembentukan tim

dalam tahap pembentukan tim di usaha Roti Bakar 77 peneliti dapat menganalisis bahwa tahap ini masih belum bisa diterapkan oleh usaha Roti Bakar 77 dikarenakan terdapat kendala pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh usaha masih sangat terbatas, sehingga mereka lebih memilih memanfaatkannya untuk operasional usahanya saja, jika dikaitkan dengan teori yang disebutkan oleh Setya Mulyawan maka dapat dipastikan dalam tahap identifikasi risiko usaha Roti Bakar 77 akan sangat sulit, dan hal ini tidak bisa dibiarkan begitu saja karena semakin lama usaha ini berjalan maka risiko yang dihadapi juga akan semakin bertambah yang tentunya berdampak juga dengan penanganan risikonya.

Agar risiko yang terjadi dapat dengan mudah dikendalikan maka perlu pemahaman yang baik dengan risiko yang terjadi, maka

perlu dilakukan evaluasi, evaluasi yang dilakukan secara sistematis akan berguna untuk mengukur risiko yang terjadi. Kita dapat mengukur suatu dampak dari risiko dengan memperkirakan kemungkinan (probabilitas). Salah satu manfaat adanya evaluasi dan pengukuran risiko adalah untuk mendapatkan informasi yang sangat diperlukan oleh manajer risiko dalam menentukan cara dan kombinasi yang dapat diterima atau paling baik dalam penggunaan sarana penanggulangan risiko. Sebagaimana yang disampaikan Hanafi (Hanafi, 2016. 195) Terdapat dua dimensi yang harus diukur dalam melakukan evaluasi dan pengukuran risiko yaitu:

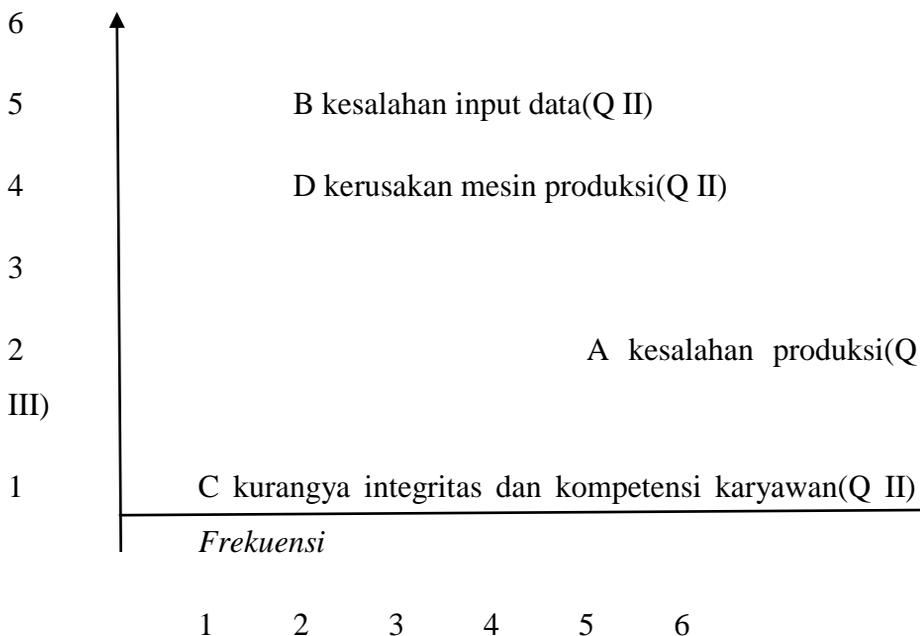
- a) Frekuensi atau jumlah kerugian yang akan terjadi.
- b) Tingkat kegawatan atau keparahan dari kerugian-kerugian tersebut.

Hal terkait dengan pengukuran tersebut nampaknya sudah dilakukan oleh pihak manajer Roti Bakar 77 sebagaimana yang disampaikan oleh saudara Bintang (Bintang, 2022) sebagai manajer usaha Roti Bakar 77 “pastinya mas dalam setiap proses produksi yang kita lakukan tak lepas dari risiko tersebut akan tetapi mengapa risiko tersebut masih ada di usaha ini, ya karena kita tidak terfokus di situ kita terfokus ke penjualan saja karena kita berfikir masih bisa tertutupi risiko tersebut”. Risiko seperti roti yang cacat produksi dan teknologi yang digunakan mengalami trouble menjadi suatu hal yang tidak bisa dibiarkan begitu saja, karena tidak sesuai dengan tujuan adanya manajemen risiko dimana manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko tersebut sehingga kita bisa memperoleh hasil yang paling optimal. Dalam konteks organisasi, organisasi juga akan

menghadapi banyak risiko. Jika organisasi tersebut tidak bisa mengelola risiko dengan baik, maka organisasi tersebut bisa mengalami kerugian yang signifikan.

Selain itu pengukuran risiko bisa ditangani dengan menggunakan matriks severity (signifikansi) dan likelihood (frekuensi) fungsi pengukuran dengan menggunakan matriks tersebut agar risiko yang ada dapat ditangani sesuai dengan tahapan yang ada, selain itu dengan matriks ini risiko dapat diklasifikasikan sesuai dengan penanganannya, berikut merupakan matriks signifikansi dan frekuensi dari usaha Roti Bakar 77 :

signifikansi



Ket :

- Q = kuadran
- Q I = Prevent at Source
- Q II = Detect and Monitor
- Q III = Monitor
- Q IV = Low Monitor

Gambar 4.1 *Matriks Severnity/likelihood usaha Roti Bakar 77*

Penentuan tinggi atau rendahnya severnity atau frekuensi bisa dilakukan melalui berbagai cara. Penentuan tinggi rendahnya tersebut bisa dilakukan melalui perhitungan angka absolut atau bisa melalui survey terhadap manajer perusahaan, data dari matriks diatas merupakan hasil dari survey dan wawancara dari manajer usaha Roti Bakar 77, selanjutnya dari beberapa risiko yang terjadi diatas maka dapat diukur berdasarkan kuadran, berdasarkan matriks diatas terdapat 3 jenis risiko yang masuk kedalam kuadran II yang artinya risiko semacam ini memang jarang untuk ditemui akan tetapi risiko semacam ini bisa menyebabkan kerugian yang besar bagi perusahaan, risiko semacam ini sangat sulit untuk dipahami karakteristiknya dan sulit di prediksi datangnya. Maka yang harus dilakukan usaha Roti Bakar 77 dalam menangani risiko ini adalah dengan senantiasa melakukan deteksi dan memantau secara rutin hal ini dimaksudkan agar risiko semacam ini bisa mudah dikenali untuk selanjutnya dilakukan penanganan.

Kemudian dari matriks diatas menunjukan bahwa terdapat risiko yang termasuk kedalam kuadran III yang artinya risiko semacam ini sering muncul tetapi besaran kerugiannya relatif kecil. Biasanya risiko ini muncu karena bisnis yang dilakukan perusahaan. Dengan kata lain

risiko semacam ini merupakan konsekuensi dari perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, sebagai contohnya, barang hasil produksi rusak atau busuk. Dengan begitu usaha Roti Bakar 77 harus melakukan Monitoring secara rutin terkait risiko ini, hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa risiko tersebut masih berada pada tahap normal, namun ketika risiko tersebut bergerak melebihi batas tertentu maka usaha ini juga harus menanganinya, dalam kasus yang dialami oleh usaha Roti Bakar 77 yaitu terjadi risiko pada saat produksi dimana dari 100 roti hasil produksi jika ada 1 roti yang cacat produksi maka masih tergolong dalam batas normal, namun ketika saat produksi roti yang cacat produksi meningkat maka perusahaan harus melakukan tindakan baik itu membuat prosedur baru yang dibuat untuk melakukan produksi atau atau hal lain.

Setelah dilakukan tahap identifikasi dan evaluasi risiko yang terjadi, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah mengelola atau menangani risiko tersebut. Setiap risiko yang ada haruslah ditangani, karena jika suatu organisasi gagal mengelola risiko maka konsekuensi yang diterima cukup serius, dalam melakukan penanganan risiko terdapat beberapa tahap yaitu penghindaran, penahanan, dan transfer risiko.

A. Penghindaran risiko

Dalam proses penanganan risiko yang paling mudah dilakukan adalah dengan melakukan penghindaran, akan tetapi cara ini seringkali tidak optimal. Dalam beberapa situasi seringkali risiko yang ada tidak dapat dihindari seperti halnya

yang dikatakan oleh manajer produksi saudara (Bintang, 2022), “seperti halnya pada sektor produksi mesin oven ini terkadang tidak bisa digunakan mas dan disitu kita sendiri yang membenahinya karena ya kalau kita service kan maka jumlah pengeluaran kita juga bertambah”. Dalam sebuah bisnis pada dasarnya jika kita ingin mendapatkan keuntungan maka kita harus keluar dan menghadapi risiko tersebut, kemudian menangani risiko tersebut. usaha Roti Bakar 77 sudah menerapkan dengan baik tahap ini hal ini didasari dengan adanya pernyataan dari manajer dan karyawan usaha Roti Bakar 77 yang menunjukkan bahwa dalam proses operasional jika terdapat risiko mereka mencoba menghindarinya agar dampak kerugian yang diterima oleh usaha ini semakin banyak, namun seperti halnya yang dalam teori setya mulyawan dimana situasi seperti ini tidak bisa selalu dilakukan penghindaran karena dalam bisnis jika ingin mendapatkan keuntungan maka kita juga harus menghadapi risiko yang ada, terlebih jika usaha ini semakin lama semakin besar maka risiko yang ada juga akan semakin besar.

B. Penahanan risiko

Datangnya risiko yang sering kali tidak disangka-sangka erat hubungannya dengan Penahanan risiko yang bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Perusahaan tersebut menahan risiko dengan terencana. Pada situasi lain, perusahaan tidak sadar akan adanya risiko yang dihadapinya. Perusahaan tidak melakukan apa-apa dalam situasi tersebut perusahaan menahan risiko dengan tidak terencana. Seperti yang dikatakan

oleh manajer produksi usaha Roti Bakar 77 saudara Bintang “sebenarnya begini mas untuk selama ini seluruh risiko yang dialami di usaha ini baik dari segi penjualan atau produksi itu masih kita sendiri yang menahanya walaupun terkadang tidak sesuai dengan yang kita prediksi seperti halnya pada sektor produksi mesin oven ini terkadang tidak bisa digunakan mas dan disitu kita sendiri yang membenahinya karena ya kalau kita service kan maka jumlah pengeluaran kita juga bertambah” (Bintang, 2022).

C. Transfer risiko

Transfer risiko merupakan keputusan mengalihkan risiko yang diterima ke tempat lain, salah satu contoh transfer risiko adalah dengan mendaftarkan aset ke lembaga asuransi, Dalam transfer risiko biasanya terdapat pihak lain yang mempunyai kemampuan yang lebih baik untuk mengendalikan risiko, baik karena skala ekonomi yang lebih baik sehingga bisa mendiversifikasikan risiko, atau karena mempunyai keahlian untuk melakukan manajemen risiko. Risk transfer atau pengalihan bisa dilakukan melalui beberapa cara salah satunya adalah dengan mendaftarkan asetnya ke asuransi. pada tahap transfer risiko usaha Roti Bakar 77 masih enggan menggunakan metode transfer risiko karena dari segi nilai yang mereka punya belum setara dan masih bisa mereka tahan sendiri, namun berdasarkan hasil penelitian nampaknya usaha ini juga tetap berfikir ke arah tersebut seiring waktu dan nilai aset yang mereka punya meningkat.

CONCLUSION

Berdasarkan paparan data diatas menurut analisa peneliti berdasarkan teori Setya Mulyawan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu dalam tahap penanganan risiko yang dibagi menjadi tiga tahap yaitu: a. Penghindaran risiko, b. Penahanan risiko, c. Transfer risiko. Dari ketiga tahap tersebut usaha ini sudah mampu menerapkan kedua diantaranya antara lain mereka melakukan penghindaran risiko dengan mereka melakukan pengalihan roti hasil produksi daripada menjadi limbah begitu saja mereka memanfaatkannya untuk pakan ternak, yang dilakukan oleh pihak Roti Bakar 77 juga sesuai dengan pandangan ekonomi islam dimana menurut Yusuf Al-Qardhawi ekonomi islam sangat menganjurkan dilaksanakannya aktivitas produksi dan mengembangkannya, namun dalam ekonomi islam tidak rela jika baik itu tenaga manusia ataupun barang produksi terbuang begitu saja. Dalam tahap penahanan risiko yang di lakukan oleh usaha Roti Bakar 77 adalah mereka menerapkan penahanan risiko sendiri, hal ini dikarenakan jika mereka melakukan transfer risiko ke pihak lain maka akan ada dana tambahan yang harus dikeluarkan. Selain itu tidak mungkin jika mereka juga ikut membebankan risiko yang mereka alami di usahanya pada karyawan. Selanjutnya pada tahap transfer risiko mereka masih enggan menggunakan metode transfer risiko karena dari segi nilai yang mereka punya belum setara dan masih bisa mereka tahan sendiri, namun berdasarkan hasil penelitian nampaknya usaha ini juga tetap berfikir ke arah tersebut seiring waktu dan nilai aset yang mereka punya meningkat.

REFERENCE

- Al-Qardhawy, Yusuf. *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*. Jakarta: Gema Insani Pers, 1997.
- Damanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Muamalah*. Ponorogo: STAIN PO PRESS, 2010.
- Darmawi, Herman. *Manajemen Risiko*. Jakarta: BUMI AKSARA, 2006.
- Departemen Agama RI, *AL-Qur'an Terjemah dan Tafsir*. Bandung: JABAL, 2014.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Risiko Teori Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fatoni Ahmad. Wawancara, 16 Februari 2022.
- Husodo, P. Febrianto. Observasi. 14 Februari 2022.
- J,R Raco. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Kasmir. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2012.
- Mamduh M.Hanafi. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016.
- Mulyawan, Setia. *Manajemen Risiko*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015.
- Nazir, Muhammad. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985.
- Rendi. Wawancara, 28 April 2022.

Setya, Bintang. Wawancara. 16 April 2022.

Siyoto, Sandi. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

Sofyan, S. Harahap. *Etika Bisnis Dalam Prespektif Islam*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.

Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D.)* Bandung: Alfabeta, 2014.

Sumarno. Wawancara, 28 April 2022.

Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. GRASINDO, 2001.