



**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
PADA USAHA PRODUKSI KUE BAWANG ANA
DI NAGARI RAO-RAO**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Jurusan Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

Muhammad Andika
NIM: 1830404070

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
2025 M/1447 H**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Andika
NIM : 1830404070
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI dengan judul "**Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Produksi Kue Bawang Ana Di Nagari Rao-Rao**", merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikian pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Batusangkar, September 2025
Saya yang Menyatakan,




Muhammad Andika
NIM. 1830404070

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama **Muhammad Andika NIM 1830404070** dengan judul :**"Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Produksi Kue Bawang Ana Di Nagari Rao Rao"** Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Program Studi,
Manajemen Bisnis Syariah



Khairulis Shobirin, S.E., MM
NIP. 198705082025211003

Batusangkar, Agustus 2025

Pembimbing



Chitra Indah Sari, SE., MM., CRP
NIP. 198505312019032005

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **Muhammad Andika NIM 1830404070** judul: "Analisis **Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Produksi Kue Bawang Ana Di Nagari Rao-Rao**" telah diuji dalam ujian Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar pada hari Jumat, 22 Agustus 2025 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Program Studi Manajemen Bisnis Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Chitra Indah Sari, MM., CRP., CHRP NIP. 198505312019032005	Ketua Sidang/ Pembimbing		28/8/25
2.	Dr. Himyar Pasrizal, SE., MM., CMA NIP. 197805242005011004	Penguji 1		28/8-25
3.	Khairul Marlin, SE., M.Kom., MM., CRMP., CRGP NIP. 197406102023211008	Penguji 2		28/8.2025

Batusangkar, Agustus 2025
Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus
Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

Muhammad Andika. NIM, 1830404070 judul skripsi “Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Produksi Kue Bawang Ana Di Nagari Rao-Rao” jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, 2025.

Permasalahan dalam skripsi ini adalah adanya berbagai masalah operasional yang terjadi pada proses produksi kue bawang, yaitu pada tahap pembuatan adonan kue, tahap pembentukan adonan, penggorengan, pengemasan dan karyawan yang tidak memakai pengaman pada saat bekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana di nagari Rao-Rao, dan mengetahui analisis manajemen risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana di nagari Rao-Rao.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*), dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknis analisis data adalah dengan menggunakan penilaian risiko ISO 31000.

Berdasarkan hasil penelitian analisis upaya pengendalian risiko usaha kue bawang Ana, terdapat empat risiko dengan kriteria berisiko tinggi (*high risk*), yaitu tempat penggorengan kurang memadai, mesin yang tidak layak pakai, alat untuk pengemasan tidak layak, dan bahan baku tidak sesuai takaran. Empat risiko dengan kriteria berisiko sedang (*medium Risk*), yaitu pembentukan adonan tidak sukses, pengemasan tidak sukses, pelatihan tidak memadai, dan risiko pada penurunan produksi. Terdapat Dua risiko dengan kriteria berisiko rendah (*low risk*), yaitu bahan baku tidak stabil, dan tempat pengemasan yang tidak layak.

Kata kunci: Manajemen Risiko Operasional, UKM, Penilaian Risiko

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK.....	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus penelitian.....	7
C. Rumusan masalah	8
D. Tujuan penelitian	8
E. Manfaat dan luaran penelitian	8
F. Definisi operasional.....	9
BAB II KAJIAN TEORI	11
A. Landasan Teori.....	11
1. Manajemen.....	11
2. Tinjauan Manajemen Risiko	22
3. Tinjauan Risiko Operasional.....	29
4. Usaha Kecil Menengah (UKM).....	35
B. Peran dan Manfaat UKM.....	37
C. Faktor-faktor Penghambat UKM.....	38
1. Faktor internal.....	38
2. Faktor Eksternal	39
D. Penelitian Yang Relevan	40
BAB III METODE PENELITIAN	44
A. Jenis penelitian	44
B. Latar dan waktu penelitian	44
C. Instrumen penelitian	45

D. Sumber data	45
E. Teknik pengumpulan data.....	46
F. Teknik analisis data	47
G. Teknik penjamin keabsahan data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum Penelitian	51
1. Sejarah Kue Bawang Ana Di Nagari Rao-Rao	51
B. Visi dan Misi.....	52
1. Struktur Organisasi	52
C. Proses dan Hasil Industri kue bawang Ana	52
1. Bahan Produksi	52
D. Hasil Penelitian.....	54
1. Identifikasi Risiko Operasional Pada Kue Bawang Ana	55
2. Evaluasi dan Penanganan Risiko	71
E. Pembahasan	79
1. Risiko Proses Produksi Kue Bawang.....	79
2. Risiko Teknologi	80
3. Risiko kualitas dan kewanamanan produk	80
4. Risiko Eksternalitas	81
BAB V PENUTUP	82
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Merikut modal pembuatan kue bawang dalam satu hari	6
Tabel 3. 1 Latar dan Waktu Penelitian.....	44
Tabel 4. 1 Data Pemilik Perusahaan.....	52
Tabel 4. 2 Aktivitas Operasional Kue Bawang.....	66
Tabel 4. 3 Nilai pada <i>Likelihood</i>	69
Tabel 4. 4 Nilai Kriteria <i>Impact</i>	70
Tabel 4. 5 Penilaian Likelihood dan Impact.....	70
Tabel 4. 6 Matrix Evaluasi Risiko Berdasarkan <i>Likelihood</i> dan <i>Impact</i>	71
Tabel 4. 7 Pengelompokkan Risiko Berdasarkan Tingkatan	72
Tabel 4. 8 Evaluasi dan Penanganan Risiko.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Risiko Operasional Pada Kue Bawang Ana	7
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Kue Bawang Ana.....	52
Gambar 4. 3 Pembentukan Adonan Kue Bawang	56
Gambar 4. 4 Penggorengan Kue Bawang	57
Gambar 4. 5 Pengemasan Kue Bawang	57
Gambar 4. 6 Mesin tidak Layak Pakai	59
Gambar 4. 7 Kue Bawang Rapuh, Padat, Kering	63
Gambar 4. 8 Tempat Pengemasan yang tidak Layak	64
Gambar 4. 9 Takaran Jumlah Kue Bawang.....	65

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen yaitu sebagai proses pengorganisasian, perencanaan, dan pengelolaan SDM supaya mencapai tujuan pengujung organisasi yang sudah ditetapkan. Manajemen sendiri secara umum dapat diartikan sebagai suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian serta pengendalian dan pengawasan. Boleh juga diartikan manajemen itu sendiri yaitu suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama untuk dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain, adapun golongan tertentu dan masyarakat luas. (Setyarto, 2020, hal. 3)

Risiko merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan, bahkan ada yang mengatakan bahwa tidak ada hidup tanpa risiko, terlebih lagi dalam dunia bisnis dimana ketidakpastian beserta risikonya merupakan sesuatu yang tidak dapat diabaikan begitu saja, melainkan harus diperhatikan secara cermat bila menginginkan kesuksesan. Jadi risiko merupakan suatu potensi kejadian yang dapat merugikan yang disebabkan oleh adanya ketidakpastian, atas terjadinya suatu peristiwa, dimana ketidakpastian itu merupakan kondisi yang menyebabkan tumbuhnya risiko yang bersumber dari berbagai aktivitas.

Manajemen resiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan dalam berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. (Fahmi, 2018, hal. 2-3)

Manajemen risiko juga disebut sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul. Manajemen resiko juga sebagai sistem yang akurat dan komprehensif, sehingga manajemen resiko juga mendukung accountability.

Manajemen risiko merupakan salah satu elemen penting dalam menjalankan bisnis perusahaan karena semakin berkembangnya dunia perusahaan serta meningkatnya kompleksitas aktivitas perusahaan mengakibatkan meningkatnya tingkat risiko yang dihadapi perusahaan. (Arifudin, 2020, hal. 20).

Manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi fungsi manajemen dalam penanggulangan resiko, terutama resiko yang dihadapi oleh organisasi, perusahaan, keluarga, dan masyarakat. Jadi mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin, mengkoordinir dan mengawasi program penanggulangan risiko (Djojosoedarso, 1999, hal. 32) .

Sistem manajemen, apalagi yang sudah diterapkan secara luas di dunia internasional , merupakan kumpulan praktik yang telah diuji dan dipolakan. Salah satu standar internasional untuk sistem manajemen risiko adalah ISO 31000. Standar ISO 31000 merupakan standar yang dibuat untuk memberikan prinsip dan panduan umum dalam penerapan manajemen risiko. Standar ini menyediakan prinsip , kerangka kerja, dan proses manajemen risiko. Prinsip manajemen risiko merupakan fondasi dari kerangka kerja dan proses manajemen risiko, sedangkan kerangka kerja manajemen risiko merupakan struktur pembangun manajemen risiko. ISO 31000-2018 terdiri atas tiga komponen, yaitu prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko. (Faruqi, 2022, hal. 2)

Menurut (Rustam, 2017, hal. 6), risiko operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan /atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya kejadian esksternal yang mempengaruhi operasional perusahaan. Risiko operasional bisa terjadi pada dua tingkatan yaitu teknis dan organisasi.

Risiko Operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem kontrol manajemen (*magement control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan.

Bisa dilihat pada dunia perindustrian, bahwa resiko akan sering kita jumpai karena adanya ketidakpastian yang tidak dapat di prediksi sebelumnya yang menyebabkan beberapa kerugian yang harus di tanggung sebuah perusahaan. Begitupun pada Usaha Kecil Menengah (UKM) dimana latar belakang modal yang tidak begitu besar, menyebabkan risiko pada gangguan operasioanal, finansial yang merugi bahkan kebangkrutan. Dalam beraktifitas, yang namanya risiko pasti terjadi dan sulit untuk dihindari sehingga bagi sebuah lembaga bisnis seperti misalnya usaha kuliner sangat penting untuk memikirkan bagaimana mengelola atau *men-manage* risiko tersebut. Pada dasarnya risiko itu sendiri dapat dikelola dengan 4(empat) cara, yaitu: memperkecil risiko, mengalihkan risiko, mengontrol risiko, dan pendanaan risiko. (Fahmi, 2018, hal. 6-7)

Kegiatan Usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia. Dengan adanya sektor UKM, pengangguran akibat angkatan kerja yang tidak terserap dalam dunia kerja menjadi berkurang. Sektor UKM pun telah terbukti menjadi pilar perekonomian yang tangguh. UKM sendiri memberi sekisar 99% kontribusi ke dalam sejumlah badan usaha di indonesia dan memiliki peran andil sebesar 99,6% dalam penyerapan tenaga kerja. Sementara itu PDRB hanya memberikan kontribusinya sebanyak 56,7% dan 15% untuk kegiatan ekspor non migas. (Tambunan, 2012, hal. 12)

Salah satu Usaha Kecil Menengah (UKM) adalah usaha kue bawang. Kue bawang adalah kue gurih atau manis yang dibuat menggunakan bawang sebagai bahan utamanya. Aneka kue bawang dikonsumsi di berbagai negara seperti Kanada, China, Jerman, Korea, Swiss, Wales, Indonesia dan negara lainnya. Ada beberapa jenis dan ragam kue bawang, antara lain laobing, pajeon, pancake daun bawang, kue bawang hijau ala Edmonton, teisen nionod, dan stik kue bawang dengan bentuk dan jenis lainnya. Sementara itu, kualitas kue bawang itu sendiri ditentukan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah rasa, tekstur, aroma dan tingkat pengembangan dari kue bawang yang

dihasilkan, sedangkan bahan untuk memberikan rasa gurih adalah bahan-bahan seperti bawang merah dan seledri. (Ambarita, 2018, hal. 17).

Sementara itu, pelaku usaha (UKM) dari usaha kue bawang yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Usaha Kue Bawang Ana, yang terletak di Jorong Balerong Bunta Kenagarian Rao-rao Kecamatan Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar. Kue Bawang Ana didirikan oleh ibuk Zulherni pada tanggal 15 september 2015. Usaha Kue Bawang Ana sendiri merupakan usaha kecil menengah (UKM) yang berdiri sendiri dan tidak dibawah perusahaan lain. Kue bawang Ana memproduksi kue bawang dengan menggunakan ampia. Usaha Kue Bawang Ana melakukan produksi 3 kali dalam 1 minggu yaitu pada hari selasa, Kamis dan Sabtu. Alasan memilih objek penelitian ini karena sebelumnya pernah berkunjung ke lokasi tersebut untuk membeli kue bawang, kemudian ditemukan permasalahan, setelah melakukan survei awal dengan melakukan wawancara dengan pemilik usaha, permasalahan yang ada pada usaha kue bawang Ana sesuai dengan permasalahan yang di angkat pada penelitian ini, yaitu manajemen risiko operasional. Jika ditinjau dari produksi kue setiap harinya kue bawang Ana memiliki cukup banyak peminatnya dibandingkan dengan usaha kue bawang ditempat lain. Selain itu kue bawang Ana juga memiliki sistem antar barang(mengirim kue jika ada yang memesan).

Pendirian kue bawang Ana diawali oleh menurunnya kondisi ekonomi yang dialami oleh pendiri usaha kue bawang Ana, kemudian pendiri melakukan survei ke berbagai pasar untuk menemukan konsep ide jualan yang menarik, kemudian ditemukanlah kue bawang yang dirasa cukup menarik dan memiliki banyak peminat. Pendiri usaha kue bawang mempelajari pembuatan kue bawang dimulai dari mengaduk, membuat adonan, mencetak, membentuk, menggoreng dan mengemas. Proses pembelajaran pembuatan kue bawang dilakukan kurang lebih selama 1 bulan.

Dalam menjalankan operasional, pemilik kue bawang Ana dibantu oleh manajer industri yaitu suami dari ibuk Zulherni sendiri. Kue bawang Ana memiliki karyawan sebanyak 4 orang(semuanya anggota keluarga),

yang bertugas dalam proses membuat adonan sebanyak satu orang, penghalusan dan pembentukan adonan satu orang(dilakukan rotasi kerja), penggorengan satu orang yaitu pemilik usaha, pengemasan sebanyak dua orang(biasanya dilakukan secara bersama-sama jika kue bawang sudah jadi dan siap dikemas). Kue bawang Ana memasarkan kue bawangnya keberbagai daerah yaitu solok, batusangkar, padang panjang, dan payakumbuh. Namun sampai saat ini usaha kue bawang Ana belum terdaftar di BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan).

Adapun bahan yang digunakan untuk membuat kue bawang dalam satu kali pembuatan yaitu tepung 25kg, telur 1-1,5 sak, bawang merah dan putih 3kg. Proses pembuatan kue bawang dalam satu kali pembuatan diuraikan sebagai berikut : pertama, mencampur semua bahan yaitu: tepung, telur, bawang, daun seledri, garam, royco, ragi. Semua adonan diaduk didalam sebuah baskom khusus menggunakan tangan selama 10-15 menit. Kemudian adonan dibulatkan menjadi seukuran 2x bola tenis kemudian adonan di diamkan agar sedikit mengembang. Setelah itu adonan digiling dan dibentuk menggunakan ampia. Setelah terbentuk menjadi berbentuk stik kemudian digoreng menggunakan minyak panas, waktu sekali penggorengan lima sampai sepuluh menit. Dalam satu hari dilakukan 25-30 kali proses penggorengan. Tahapan akhir adalah proses pengemasan menggunakan plastik.

Sistem penjualan yang dipakai dalam menjalankan operasional kue bawang Ana yaitu memasarkan kue bawang ke beberapa daerah, yang kue bawang tersebut sudah di pack-pack sebanyak 30 bungkus dalam satu pack yang harganya dalam satu bungkus yaitu 1000 dan 2000 rupiah(memiliki 2 varian ukuran dan jumlah kue bawang). Biasanya masyarakat membeli untuk dikonsumsi sebagai makanan ringan sehari-hari. Sedangkan konsumen atau pelanggan ada yang memesan dari berbagai daerah seperti padang panjang dan payakumbuh , biasanya untuk acara-acara keluarga dan lain sebagainya.

Dalam mendirikan industri ini, modal awal kurang lebih Rp. 15.000.000. berikut modal pembuatan kue bawang dalam saatu hari:

Tabel 1. 1
Merikut modal pembuatan kue bawang dalam satu hari

No.	Nama Barang	Banyak	Satuan	Harga	Jumlah
1	Tepung	1	Karung	Rp.195.000	Rp.195.000
2	Telur	1,5	Sak	Rp.60.000	Rp.60.000
3	Minyak goreng	20	Kg	Rp.17.000	Rp.340.000
4	Bawang	3	Kg	Rp.30.000	Rp. 90.000
5	Seledri	2	Kg	Rp.30.000	Rp.60.000
6	Garam	1	Bungkus	Rp.5000	Rp.5000
7	Royco	2	Bungkus	Rp.10.000	Rp.20.000
8	Plastik	2	Kg	Rp.60.000	Rp.60.000
9	Gas	1	Tabung	Rp.22.000	Rp.22.000
Total Harga				Rp. 852.000	

Sumber: (wawancara, Zulherni selaku pemilik Februari 2025)

Proses penggorengan kue bawang dilakukan sebanyak 25-30 kali dalam satu kali pembuatan. Dalam satu hari pembuatan dibutuhkan tepung 25kg, telur 1 sak, bawang 3kg (telur sudah dibuka cangkangnya). Kue yang dihasilkan dalam satu hari pembuatan kurang lebih 1.950 bungkus atau 65 pack, yang masing-masing pack berisi 30 bungkus kue bawang. Harga satu pack kue bawang (berisi 30 bungkus) yang dijual kepada pembeli yaitu Rp.24.000, atau Rp.800 satu bungkus. Dalam satu kali penjualan kue yang dihasilkan sebesar Rp. 1.560.000. Berdasarkan banyaknya modal dan penjualan, maka dalam satu kali pembuatan didapatkan keuntungan sebesar Rp. 708.000. Dalam satu bulan dilakukan 8x pembuatan. Jadi keuntungan yang didapatkan selama satu bulan kerja yaitu Rp. 5.256.000. Pada beberapa kondisi dimana kue yang dipasarkan tidak habis semuanya dan juga bahan baku mengalami kenaikan harga maka usaha Kue Bawang Ana mengalami penurunan keuntungan, karena usaha kue bawang ini tidak menaikkan harga jual.

Dalam setiap usaha tertentu memiliki risiko, jika ditinjau dari jenis-jenis risiko maka risiko yang terjadi pada usaha Kue Bawang Ana

dikelempokkan kedalam risiko operasional. Risiko operasional adalah risiko kerugian sebagai akibat dari tidak cukup atau kegagalan proses internal, yang terkait dengan manusia dan sistem.



Gambar 1. 1
Risiko Operasional Pada Kue Bawang Ana

Setelah melakukan wawancara dengan pemilik usaha dan karyawan Kue Bawang Ana ditemukan risiko operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana, yaitu:

1. Risiko proses produksi kue bawang Ana
2. Risiko teknologi
3. Risiko kualitas dan keamanan produk
4. Risiko eksternalitas

Dapat disimpulkan berdasarkan penjelasan pada latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA PROSES PEMBUATAN KUE BAWANG ANA DI NAGARI RAO-RAO”**.

B. Fokus penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dari peneliti adalah: identifikasi operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao dan manajemen risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan supaya terarah, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Identifikasi risiko pada proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao
2. Bagaimana analisis manajemen risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao?

D. Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mendeskripsikan risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao
2. Mengetahui analisis manajemen risiko operasional dari proses pembuatan kue bawang Ana Nagari Rao-rao

E. Manfaat dan luaran penelitian

1. Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu:

a. Bagi penulis

Manfaat penelitian ini bagi penulis sendiri yaitu penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta pemahaman penulis tentang manajemen risiko, melalui penerapan ilmu dan teori-teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dan membandingkan dengan keadaan yang terjadi di UKM, serta untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada Universitas Islam Negri Mahmud Yunus (UIN) Batusangkar.

b. Bagi akademik

Semoga penelitian ini bermamfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan, dapat dijadikan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya, untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang manajemen risiko.

c. Bagi perusahaan

Semoga dari hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu UKM dan dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi UKM yang berkaitan dengan pengelolaan risiko.

2. Luaran penelitian

Adapun luaran penelitian ini agar skripsi ini diterbitkan pada jurnal ilmiah.

F. Definisi operasional

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau dikukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional merupakan petunjuk untuk menjelaskan apa saja indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti “tangan” (online etymology), dalam bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan”, kemudian dalam bahasa Prancis *management* yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur” (*Oxford English Dictionary*), sedangkan dalam bahasa Inggris istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Pengaturan yang dilakukan untuk melakukan proses aktifitas dan diatur berdasarkan urutan dan fungsinya dinamakan manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintah dan sebagainya. (Effendi, 2011, hal. 1-5)

2. Manajemen risiko

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan dalam berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. (Fahmi, 2018, hal. 2-3)

3. Risiko operasional

Risiko Operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. (Fahmi, 2018, hal. 54)

4. Usaha kecil menengah (UKM)

UKM adalah jenis usaha yang paling banyak jumlahnya di Indonesia, tetapi sampai saat ini batasan mengenai usaha kecil di Indonesia masih beragam. Menurut keputusan presiden RI no.99 tahun 1998 pengertian usaha kecil menengah adalah: “kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu di lindungi untuk mencegah dari persaingan tidak sehat”. Pengertian kecil di dalam usaha kecil bersifat relatif, sehingga perlu ada batasannya, yang dapat menimbulkan definisi-definisi usaha kecil dari beberapa segi. Menurut (Tohar, 1999, hal. 2) definisi usaha kecil dari berbagai segi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Berdasarkan total aset

Berdasarkan total aset, pengusaha kecil adalah pengusaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat membuka usaha.

b. Berdasarkan penjualan bersih

Berdasarkan hal ini pengusaha kecil adalah pengusaha yang memiliki hasil total penjualan bersih per bulan paling banyak Rp. 1.000.000.000 (satu miliar rupiah).

c. Berdasarkan kepemilikan

Dari segi ini, didefinisikan bahwa pengusaha kecil adalah usaha berbentuk perseorangan, bisa badan hukum atau tidak berbadan hukum yang di dalamnya termasuk koperasi.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti “tangan” (online etymology), dalam bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan”, kemudian dalam bahasa Prancis *management* yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur” (*Oxford English Dictionary*), sedangkan dalam bahasa Inggris istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Pengaturan yang dilakukan untuk melakukan proses aktifitas dan diatur berdasarkan urutan dan fungsinya dinamakan manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintah dan sebagainya.

Menurut Stephen P. Robbins mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses melakukan koordinasi dan integrasi kegiatan- kegiatan kerja agar disesuaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Sebenarnya bila kita berbicara mengenai definisi manajemen tidak akan pernah ada definisi yang dapat memuaskan, karena manajemen memerlukan waktu dan tempat yang berbeda dalam penerapannya. *Pertama* yang tercakup dalam manajemen adalah pencapaian tujuan atau sasaran inilah peran manajer yang sangat penting. *Kedua* manajemen menyangkut hubungan dengan orang lain, karena seluruh aktifitas manajemen berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain, yaitu bawahan.

Jadi pengertian manajemen adalah suatu proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan

pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi efisien dan efektif dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Namun untuk dijadikan pegangan dalam mempelajari manajemen bahwa pengertian yang dikemukakan diatas sekurang-kurangnya mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) Adanya kerja sama dalam kelompok orang dalam ikatan formal
 - 2) Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang ingin dicapai
 - 3) Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur
 - 4) Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik
 - 5) Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dilaksanakan
 - 6) Adanya *human organization* (kumpulan orang yang bekerja sama).
- (Effendi, 2011, hal. 1-5)

b. Fungsi- Fungsi Manajemen

Pada awal abad ke-20 seorang industriawan Prancis bernama Henry Fayol mengusulkan bahwa semua manajer melakukan lima fungsi manajemen yaitu: merancang, mengorganisasi, memerintah, dan mengkoordinasi dan mengendalikan. Sampai sejauh ini, fungsi-fungsi manajemen atau disebut juga sebagai unsur-unsur manajemen belum ada kesepakatan antara praktisi maupun para teoritikus, sehingga menimbulkan berbagai pendapat seperti:

- 1) Dr. SP. Siagian, MPA: Planning, Organizing, Motivating, Controlling (POMC).
- 2) Dr. Winardy, SE: Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Comunitiation, Controlling (POCALCC)

Berdasarkan uraian diatas pada prinsipnya bahwa fungsi-fungsi manajemen yang telah dikemukakan oleh para penulis secara umum mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

Planning (Perencanaan): merupakan suatu kegiatan membuat tujuan organisasi dan diikuti dengan berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Perencanaan menyiratkan

bahwa manajer terlebih dahulu memikirkan dengan matang tujuan dan tindakannya. biasanya tindakan manajer itu berdasarkan atas metode, rencana atau logika tertentu, bukan suatu firasat.

Organizing (Pengorganisasian): merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi dalam menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berarti bahwa manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar. Keefektifan organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengarahkan sumber daya guna mencapai tujuannya. Jelasnya makin terpadu dan terkoordinasi tugas-tugas sebuah organisasi, akan semakin efektiflah organisasi itu. menggapai koordinasi ini adalah bagian dari pekerjaan manajer.

Leading of actuiting (kepemimpinan) berfungsi untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan dinamis. Kepemimpinan memberikan bagaimana manejer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana cara agar orang-orang lain melakukan tugas-tugas yang essensial. Kepemimpinan termasuk di dalamnya penggerakan (*actuiting*) yaitu melakukan penggerakan dan memberikan motivasi para bawahan untuk melakukan tugas-tugasnya.

Conttolling (pengendalian) : merupakan suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Pengendalian berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak pada arah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dari organisasi itu berada pada jalan yang salah atau terjadi penyimpangan, maka manajer berusaha menemukan penyebabnya kemudian memperbaiki atau meluruskan ke jalan yang benar. (Effendi, 2011, hal. 18-20)

c. Prinsip-Prinsip Manajemen

Menerapkan atau mengaplikasikan manajemen tentunya harus menggunakan prinsip-prinsip dan tanggung jawab manajemen. Sebagai suatu kesatuan dalam organisasi bisnis atau perusahaan, organisasi sosial dan organisasi pemerintah yang menjalani operasional manajemen perlu menerapkan prinsip-prinsip, agar operasional manajemen ini sendiri dapat menuju dan mencapai sasaran yang ditetapkan sebelumnya.

Prinsip manajemen ini perlu juga diterapkan dalam pelaksanaan kerja oleh semua jajaran personil manajemen dan para pekerja, namun pelaksanaan prinsip ini harus fleksibel sifatnya, maksudnya prinsip manajemen ini dijalankan dengan melakukan penyesuaian sesuai dengan situasi dalam operasional yang selalu diarahkan pada pencapaian tujuan (*goal*) organisasi. Aplikasi manajemen melalui prinsip-prinsip manajemen yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) *Division of work* (pembagian kerja), aktivitas yang dijalankan oleh organisasi bisnis guna mencapai sasaran, dimana orang yang menjalankannya harus melakukan pembagian kerja. Setiap pelaksanaan (pimpinan dan bawahan) harus tahu dan jelas apa yang akan dikerjakan. Perbedaan tugas inilah yang membedakan seorangpimpinan dan bawahan dalam suatu organisasi. Dengan pembagian kerja ini diharapkan akan terjadi efisiensi dengan spesialisasi kerja.
- 2) *Authority and Responsibility* (wewenang dan tanggung jawab), pimpinan organisasi harus mempunyai kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab. Wewenang tersebut berupa pengambilan keputusan, memberi perintah, dan tanggung jawab berupa pencapaian rencana organisasi secara keseluruhan.
- 3) *Dicipline* (disiplin), sesuatu yang menjadi dasar bagi kekuatan organisasi, dimana setiap tenaga kerja harus mentaati peraturan yang dibuat oleh organisasi. Atasan harus bisa memberi contoh yang baik

kepada bawahan dengan mematuhi peraturan yang ada. atasan harus memberikan penghargaan, jika bawahan berprestasi dan, memberikan hukuman jika bawahan melanggarnya.

- 4) *Unity of command* (kesatuan perintah), setiap pekerja hanya akan menerima perintah satu orang, bilamana perintah datang dari dua pimpinan akan dapat menimbulkan pertentangan antara para pekerja. Kesatuan perintah ini akan mempertegas antara dalam menjalankan tugasnya.
- 5) *Unity of direction* (kesatuan pengarahan), seluruh kegiatan unit organisasi harus sesuai dengan tujuan organisasi, keseluruhan pencapaian tujuan harus bisa diarahkan pimpinan unit sesuai dengan rencana organisasi.
- 6) *General of interest is important* (utamakan kepentingan umum), kepentingan pribadi di bawah kepentingan umum, atau lebih mengutamakan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi, hal ini dilakukan untuk pencapaian tujuan organisasi.
- 7) *Remuneration of equity* (adil dalam pemberian upah), pemberian upah kepada para pekerja harus tidak pilih kasih, dalam artian pemberian upah harus adil sesuai dengan kemampuannya, dan harus dilakukan penilaian secara objektif kepada setiap kariawan.
- 8) *Loyalty and stability* (kesetiaan dan kestabilan), ciptakan saling menghormati, saling menghargai agar saling timbul rasa kesetiaan pada organisasi, sehingga pergantian kariawan dapat dihindarkan. Dengan istilah lain adanya loyalitas dikalangan para bawahan akan menciptakan stabilitas para pekerja dalam arti pergantian kariawan dapat dikurangi.
- 9) *Spirit of unity* (semangat bersatu), penting sekali ditanamkan semangat bersatu untuk mencapai rencana bersama, kepentingan bersama, melalui komitmen yang tercetus dalam komunikasi baik formal maupun informal. (Effendi, 2011, hal. 16-17).

d. Sarana Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu man, money, materials, machine, method, dan markets.

1) Man

Merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah faktor yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan, tanpa adanya manusia tidak ada proses kerja,. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2) Money atau uang

Merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar – kecilnya kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3) Material

Terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha dalam mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan atau materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4) *Machine* atau mesin

Digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5) *Method* atau metode

Suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode saat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sarana, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia sendiri.

6) *Markets* atau pasar

Tempat dimana organisasi menyebar luaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang berhenti.

e. Ruang Lingkup Manajemen

Ruang lingkup manajemen sangat luas karena berkaitan dengan banyak hal dan multidisiplin ilmu. Menurut (Richard.L, 2012, hal. 20), ruang lingkup manajemen dapat dilihat dari sudut pandang lingkungan yakni,

- 1) Lingkungan luar (eksternal), yang terbagi dalam umum dan khusus (tugas),
 - a) Lingkungan luar umum terdiri atas, dimensi : ekonomi (*economic*), hukum-politik (*legal-political*), sosio-kultural (*socio-cultural*), teknologi (*technology*), dan internasional (*international*).
 - b) Sedangkan lingkungan luar khusus (tugas) terdiri atas, pemilik (*stakeholder*), pelanggan (*costumer*), pemasok (*supplier*), pesaing (*competitor*), dan badan pemerintah, lembaga keuangan, serikat pekerja.

- 2) Lingkungan dalam (internal), ruang lingkup manajemen terdiri atas, manusia atau pkerja (*specialized* dan manajerial personal), finansial (sumber, alokasi, dan kontrol dana), fasilitas fisik, teknologi, sistem nilai dan budaya organisasi atau perusahaan.

Untuk mengukur dan menganalisis lingkungan ini digunakan analisis SWOT.

f. Tingkatan Manajemen

- 1) Manajemen puncak (*top management*)

Manajer bertanggung jawab atas pengaruh yang ditimbulkan dari keputusan-keputusan manajemen keseluruhan dari organisasi. Keahlian yang dimiliki para manajer tingkat puncak konseptual, artinya keahlian untuk membuat dan merumuskan konsep untuk dilaksanakan oleh tingkatan manajer dibawahnya.

- 2) Manajemen menengah (*middle management*)

Manajemen menengah harus memiliki keahlian interpersonal atau manusiawi, artinya untuk berkomunikasi, bekerja sama dan memotivasi orang lain. Manajer bertanggung jawab melaksanakan rencana dan memastikan tercapainya suatu tujuan.

- 3) Manajemen bawah (*low management*)

Manajer bertanggung jawab menyelesaikan rencana-rencana yang telah ditetapkan oleh para manajer yang lebih tinggi. Pada tingkatan ini juga memiliki keahlian yaitu teknis, artinya keahlian mencakup prosedur, teknik, pengetahuan dan keahlian dalam bidang khusus (Pasrizal, 2015).

g. Peran-Peran dalam Manajemen

Istilah peran manajemen menunjuk pada pola tingkah laku manajerial. Menurut Nicholas M. Butter orang dapat dikelompokkan kedalam tiga golongan yaitu: orang yang membuat sesuatu terjadi, orang yang melihat sesuatu terjadi, dan orang yang tidak tahu apa yang terjadi. Manajer dibayar untuk membuat sesuatu terjadi dan mereka merupakan orang-orang yang melakukan sesuatu dengan bantuan orang

lain. Suatu pekerjaan tidak dapat dibebankan pada dirinya saja. Sekarang, keterampilan baru diperlukan yaitu keterampilan seorang manajer. Manajer harus membuat perencanaan pada setiap pekerjaan dan menetapkan standar kerjanya. Manajer harus dapat mengorganisasi orang lain dengan memberi tugas, dan kemudian mengoordinasi mereka. Manajer juga harus menjadi seorang pemimpin, dan mendorong orang lain untuk berbuat sesuatu yang paling baik.

Secara garis besar menurut pendapat Henry Mintzberg, (1973) seorang ahli riset ilmu manajemen, mengemukakan bahwa ada sepuluh peran yang dimainkan oleh manajer ditempat kerjanya. Ia kemudian mengelompokkan kesepuluh peran itu kedalam tiga bagian yaitu peran antar pribadi, peran sebagai informasional, peran sebagai pengambilan keputusan, sebagai berikut:

1) *Peran sebagai hubungan antar pribadi* meliputi:
pertama peran sebagai tokoh atau lambang (*figurehead*): manajer dianggap sebagai simbol untuk mempersatukan dalam kegiatan *team work*, diperlukan untuk menjaga sejumlah kewajiban rutin yang bersifat legal dan sosial. *Kedua* peran sebagai pemimpin (*leader*) bertanggung jawab untuk memotivasi dan mengaktifkan para bawahan, bertanggung jawab untuk mengisi posisi yang kosong (*staffing*), melatih dan tugas-tugas yang terkait. *Ketiga* peran sebagai penghubung (*laison*): memelihara dan membina suatu jaringan kontak luar yang berkembang sendiri memberikan dukungan dan informasi.

2) *Peran sebagai informasional* meliputi:

Pertama, peran sebagai pemantau (*monitor*): mencari dan menerima beraneka ragam informasi yang mutakhir untuk mengembangkan pemahaman yang menyeluruh terhadap organisasi dan lingkungannya, muncul sebagai pusat informasi internal dan eksternal bagi organisasi. *Kedua*, peran sebagai penyebar (*disseminator*): meneruskan informasi yang diterima dari luar atau

dari bawahan kepada anggota organisasi, baik yang berifat faktual, maupun yang menyangkut interpretasi dan pemaduan beraneka posisi nilai dari pengaruh keorganisasian. *Ketiga* peran sebagai juru bicara (*spokesman*): meneruskan informasi kepada orang luar mengenai rencana dan kebijakan, tindakan dan hasil organisasi bertindak sebagai pakar berkenaan dengan industri organisasi.

3) *Peran sebagai pengambilan keputusan* meliputi:

Pertama, peran sebagai wirausaha (*entrepreneur*): meneliti organisasi dan lingkungannya untuk mendapatkan peluang dan memprakasai “rancangan proyek perbaikan” untuk membawa perubahan, dan juga menyelia perancangan proyek tertentu. *Kedua*, peran sebagai pengendali gangguan (*disturbance handler*) bertanggung jawab untuk mengambil tindakan perbaikan tatkala organisasi dihadapkan pada gangguan penting, yang tidak diharapkan. *Ketiga*, peran sebagai pengalokasi sumber daya (*resources allocation*) bertanggung jawab atas pengalokasian semua jenis sumber daya organisasi dalam pelaksanaannya membuat atau menyetujui semua keputusan penting menyangkut organisasi. *Keempat* peran sebagai juru runding (*negotiator*), bertanggung jawab untuk mewakili organisasi dalam perundingan-perundingan penting. (Effendi, 2011, hal. 21-24).

h. Pentingnya Manajemen

Pada dasarnya manusia mempunyai keterbatasan sebagai makhluk sosial, sehingga mereka berkelompok untuk saling mengisi keterbatasannya agar kebutuhan dapat tercapai dengan demikian kelangsungan hidup dapat dipertahankan. Dalam dunia usaha kelangsungan hidup akan tercapai apabila produk mempunyai daya saing yang dihasilkan dari kegiatan ekonomis yang mempunyai ciri efisien, efektif dan produktifitas tinggi. karena keterbatasan kemampuan manusia tadi sedangkan kebutuhannya sangat tidak terbatas, maka dalam hal ini manusia terdorong untuk melakukan kerja sama dalam

melakukan tugas dan tanggung jawab, sehingga tugas yang berat menjadi ringan dan yang sulit menjadi mudah, dan tujuan yang diinginkan dapat terwujud.

Manajemen itu penting karena dibutuhkan dan diperlukan untuk semua tipe kegiatan organisasi, dimana ada orang yang bekerja sama didalam mencapai tujuan disitulah manajemen dibutuhkan dan diperlukan. Berbagai bentuk organisasi sebenarnya sama dalam menjalankan manajemennya dalam hal ini fungsi manajemen, karena fungsi manajemen bersifat universal sama baiknya perusahaan kecil, besar, maupun multinasional dan sebagainya.

Pada dasarnya manajemen itu penting ada beberapa sebab, antara lain:

- 1) Pekerjaan itu berat dan sulit dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian tugas kerja dan tanggung jawab dalam menyelesaikannya.
- 2) Perusahaan akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
- 3) Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna dari potensi yang dimiliki.
- 4) Manajemen yang baik dapat mengurangi pemborosan.
- 5) Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan menetapkan 6M dalam prosesnya.
- 6) Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
- 7) Manajemen dapat menentukan kegiatan secara teratur untuk mencapai tujuan.
- 8) Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.
- 9) Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama dalam sekelompok orang.
- 10) Manajemen dapat dipakai atau diterapkan selain di perusahaan, instansi pemerintahan, yayasan, koperasi, juga dapat diterapkan di rumah tangga secara informal.

Manajemen pada dasarnya sudah ada sejak pembagian kerja tugas, tanggung jawab, dan kerja sama formal dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Tegasnya manajemen sudah ada pemimpin/pengatur dan adanya bawahan yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun masalahnya masih sangat sederhana pada saat itu manajemen belum merupakan suatu ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri, masih tergantung dalam ilmu sosiologi, hukum filsafat dan ilmu-ilmu lainnya. Jadi manajemen itu penting karena dapat digunakan sebagai sarana untuk mencapai suatu tujuan organisasi. (Effendi, 2011, hal. 28-30).

2. Tinjauan Manajemen Risiko

a. Definisi Manajemen Risiko

Resiko bisa juga ditafsirkan bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Menurut sudarsana, resiko adalah uncertainty about future event. Kemudian ada juga yang mendefinisikan resiko pada tiga hal yaitu:

- 1) Keadaan yang mengarah pada sekumpulan hasil khusus, dimana hasilnya dapat diperoleh dengan kemungkinan yang telah diketahui oleh pengambil keputusan.
- 2) Variasi dalam keuntungan, penjualan, atau variabel keuangan lainnya.
- 3) Kemungkinan dari sebuah masalah keuangan yang memengaruhi resiko kinerja operasi perusahaan atau posisi keuangan seperti resiko ekonomi, ketidakpastian politik, dan masalah industri. (Capriani, 2016, hal. 15)
- 4) Manajemen disebut juga suatu sistem pengawasan resiko dan perlindungan harta, benda, milik, dan keuntungan badan usaha dan perorangan atau kemungkinan timbulnya kerugian karena adanya suatu resiko (Sirait, 2016, hal. 3). Dalam usaha, ketidakpastian ini dihubungkan dengan penghasilan perusahaan, arus keluar masuk

uang, dan harta benda yang telah ada, atau yang dibutuhkan dimasa depan.

b. Proses manajemen risiko

Risiko ada dimana mana, bisa datang kapan saja, dan sulit dihindari. Jika risiko tersebut menimpa suatu organisasi, maka organisasi tersebut bisa mengalami kerugian yang signifikan. Dalam beberapa situasi, risiko tersebut bisa mengakibatkan kehancuran organisasi tersebut. Karena itu risiko penting untuk dikelola.

Manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko tersebut sehingga kita bisa memperoleh hasil yang 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. Karena itu risiko yang dihadapi oleh organisasi tersebut juga harus dikelola, agar organisasi bisa bertahan, atau barang kali mengoptimalkan risiko. Perusahaan sering kali secara sengaja mengambil risiko tertentu, karena melihat potensi keuntungan dibalik risiko tersebut. (Hairul, 2020, hal. 49)

c. Manfaat Manajemen Risiko

Dengan diterapkannya manajemen risiko di suatu perusahaan ada beberapa manfaat yang akan diperoleh, yaitu:

- 1) Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (*prudent*) dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai keputusan.
- 2) Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul baik secara jangka pendek dan jangka panjang.
- 3) Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu mengindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya kerugian dari segi finansial.

- 4) Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- 5) Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk manajemen concept*) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara sustainable (berkelanjutan).

d. Tahap-Tahap dalam Melaksanakan Manajemen Risiko

Untuk mengimplementasikan manajemen risiko secara komprehensif ada beberapa tahap yang harus dilaksanakan oleh suatu perusahaan, yaitu:

1) Identifikasi risiko

Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan melakukan tindakan berupa mengidentifikasi setiap bentuk risiko yang dialami perusahaan, termasuk bentuk-bentuk risiko yang mungkin akan dialami oleh perusahaan. Identifikasi ini dilakukan dengan cara melihat potensi-potensi risiko yang sudah terlihat dan akan terlihat.

2) Mengidentifikasi bentuk-bentuk risiko

Pada tahap ini diharapkan pihak manajemen perusahaan telah mampu menemukan bentuk dan format risiko yang dimaksud. Bentuk-bentuk risiko yang diidentifikasi disini telah mampu dijelaskan secara detail, seperti ciri-ciri risiko dan faktor-faktor timbulnya risiko tersebut. Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan juga sudah mengumpulkan dan menerima berbagai data-data baik bersifat kualitatif dan kuantitatif.

3) Menempatkan ukuran-ukuran risiko

Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan telah menempatkan ukuran atau skala yang dipakai, termasuk rancangan model metodologi penelitian yang akan digunakan. Data-data yang masuk juga sudah dapat diterima, baik yang berbentuk kualitatif dan kuantitatif serta pemilahan data dilakukan berdasarkan pendekatan metodologi yang digunakan. Dengan kepemilikan rancangan metodologi penelitian yang ada diharapkan pihak manajemen

perusahaan telah memiliki fondasi kuat guna melakukan pengelolaan data.

4) Menempatkan alternatif-alternatif

Pada tahap ini pihak manajemen perusahaan telah melakukan pengolahan data. Hasil pengolahan kemudian dijabarkan dalam bentuk kualitatif dan kuantitatif beserta akibat-akibat atau pengaruh-pengaruh yang akan timbul jika keputusan-keputusan tersebut diambil.

5) Menganalisis setiap alternatif

Pada tahap ini dimana setiap alternatif yang ada selanjutnya dianalisis dan dikemukakan berbagai sudut pandang serta efek-efek yang mungkin muncul. Dampak yang mungkin timbul baik secara jangka panjang dan jangka pendek dipaparkan secara komprehensif dan sistematis, dengan tujuan mampu diperoleh suatu gambaran secara jelas dan tegas. Kejelasan dan ketegasan sangat penting guna membantu pengambilan keputusan secara tepat.

6) Memutuskan satu alternatif

Pemilihan satu alternatif dari berbagai alternatif yang diawarkan artinya mengambil alternatif yang terbaik dari berbagai alternatif yang ditawarkan termasuk dengan menolok berbagai alternatif lain. Dengan pemilihan satu alternatif sebagai solusi dalam menyelesaikan berbagai permasalahan diharapkan pihak manajer perusahaan sudah memiliki fondasi kuat dalam menugaskan pihak manajemen perusahaan untuk bekerja berdasarkan konsep dan koridor yang ada.

7) Melaksanakan alternatif yang dipilih

Pada tahap ini setelah alternatif yang dipilih dan ditegaskan serta dibentuk tim untuk melaksanakan ini, maka artinya manajer perusahaan sudah mengeluarkan surat keputusan (SK) yang dilengkapi dengan rincian biaya. Rincian biaya yang dialokasikan

tersebut telah disetujui oleh bagian keuangan serta otoritas pengambil penting lainnya.

8) Mengontrol alternatif yang dipilih tersebut

Pada tahap ini alternatif yang dipilih dilaksanakan dan pihak tim manajemen beserta para manajer perusahaan. Tugas utama manajer perusahaan adalah melakukan kontrol yang maksimal guna menghindari timbulnya berbagai risiko yang tidak diinginkan.

9) Mengevaluasi jalannya alternatif yang dipilih

Pada tahap ini setelah alternatif dilaksanakan dan kontrol dilakukan maka selanjutnya pihak tim manajemen secara sistematis melaporkan kepada pihak manajer perusahaan. Pelaporan tersebut berbentuk data-data yang bersifat fundamental dan teknikal serta dengan tidak mengesampingkan informasi yang bersifat lisan. Tujuan melakukan evaluasi dari alternatif yang dipilih tersebut adalah bertujuan agar pekerjaan tersebut dapat terus dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan.

e. Tipe Risiko

Dari sudut pandang akademisi ada banyak jenis risiko namun secara umum risiko hanya dikenal dalam dua tipe saja, yaitu risiko murni (*pure risk*) dan risiko spekulatif (*speculative risk*). Adapun bentuk kedua tipe risiko tersebut adalah,

1) Risiko murni (*pure risk*). Risiko murni dapat dikelompokkan pada 3(tiga) tipe risiko yaitu:

- a) Risiko aset fisik, merupakan risiko yang berakibat timbulnya kerugian pada aset fisik suatu perusahaan/organisasi tersebut. Contohnya kebakaran, banjir, gempa, tsunami, gunung meletus, dll.
- b) Risiko karyawan, merupakan risiko karna apa yang dialami oleh karyawan yang bekerja di perusahaan/organisasi. Contohnya kecelakaan kerja sehingga aktivitas perusahaan terganggu.

c) Risiko legal, merupakan risiko dalam bidang kontrak yang mengecewakan atau kontrak yang tidak berjalan sesuai dengan rencana. Contohnya perselisihan dengan perusahaan lain sehingga adanya persoalan seperti ganti rugi.

2) Risiko spekulatif (*speculative risk*). Risiko spekulatif ini dapat dikelompokkan kepada 4 tipe risiko, yaitu:

a) Risiko pasar, merupakan risiko yang terjadi dari pergerakan harga di pasar. Contohnya harga saham mengalami penurunan sehingga mengalami kerugian.

b) Risiko kredit, merupakan risiko yang terjadi karena counter party gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan. Contohnya timbulnya kredit macet persentase piutang meningkat.

c) Risiko likuiditas, merupakan risiko karena ketidakmampuan memenuhi kas. Contohnya kepemilikan kas menurun, sehingga tidak mampu membayar hutang secara tepat, menyebabkan perusahaan harus menjual aset yang dimilikinya.

d) Risiko operasional, merupakan risiko yang disebabkan pada kegiatan operasional yang tidak berjalan dengan lancar. Contohnya terjadi kerusakan pada mesin alat yang digunakan oleh perusahaan karena sudah usang.

f. Mengelola Risiko

Pada dasarnya risiko itu sendiri dapat dikelola dengan 4 (empat) cara, yaitu:

1) Memperkecil risiko

Keputusan untuk memperkecil risiko adalah dengan cara tidak memperbesar setiap keputusan yang mengandung risiko tinggi tapi membatasinya bahkan meminimalisirnya agar risiko tersebut tidak bertambah besar diluar dari kontrol pihak manajemen perusahaan. Karena mengambil keputusan dari luar pemahaman manajemen perusahaan maka itu sama artinya dengan melakukan keputusan yang sifatnya spekulatif.

2) Mengalihkan risiko

Risiko yang kita terima tersebut kita alihkan ke tempat lain sebagian, seperti dengan keputusan mengasuransikan bisnis guna menghindari terjadinya risiko yang sifatnya tidak diketahui kapan waktunya.

3) Mengontrol risiko

Dengan cara melakukan kebijakan antisipasi terhadap timbulnya risiko sebelum risiko itu terjadi. Kebijakan seperti ini biasanya dilakukan dengan memasang alat pengaman atau oihak penjaga keamanan pada tempat-tempat yang dianggap vital. Seperti memasang alarm pengaman pada mobil, alarm kebakaran pada rumah dan menempatkan satpam pada siang atau malam hari.

4) Pendanaan risiko

Keputusan pendanaan risiko adalah menyangkut penyediaan sejumlah dana sebagai cadangan (*reserve*) guna mengantisipasi timbulnya risiko dikemudian hari seperti perubahan nilai tukar dolar terhadap mata uang domestik di pasaran. Maka kebijakan sebuah perbankan adalah harus memiliki cadangan dalam bentuk mata uang dolar sehingga sejumlah perkiraan akan terjadi kenaikan atau perubahan tersebut.

g. Alternatif Menghindari Risiko

Untuk menghindari risiko yang timbul terhadap aktivitas investasi yang dilakukan perlu dilakukan alternatif-alternatif dalam pengambilan keputusan. Alternatif keputusan yang diambil adalah yang dianggap realistis dan tidak akan menimbulkan masalah nantinya. Tindakan seperti ini dianggap sebagai bagian strategi investasi.

Bahwa berbagai keputusan-keputusan strategis akan menghasilkan nilai yang lebih besar bagi perusahaan. Tindak lanjut dari keputusan strategis ini adalah dengan melibatkan secara maksimal sumber daya yang ada untuk mengimplementasikan keputusan yang dimaksud dan menentukan pihak-pihak yang bertanggung jawab atas

implementasi ini. Artinya ada risiko yang muncul merupakan bentuk dari realita yang terjadi yang mana risiko itu selalu saja sulit untuk dihindari namun diusahakan terjadi dalam jumlah yang sangat minim. (Fahmi, 2018, hal. 2-8)

3. Tinjauan Risiko Operasional

a. Definisi Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. Contoh risiko operasional adalah risiko pada komputer (*computer risk*) karena telah terserang virus, kerusakan *maintance* pabrik, kecelakaan kerja, kesalahan dalam pencatatan pembukuan secara manual (*manual risk*), kesalahan pembelian barang dan tidak ada kesepakatan bahwa barang yang dibeli dapat ditukar kembali, dan lain sebagainya.

b. Bentuk- Bentuk Risiko Operasional

Ada beberapa faktor yang mampu memberi pengaruh pada terbentuknya *operational risk*, yaitu:

1) Risiko pada komputer (*computer risk*)

Risiko pada bidang komputer ini bisa terjadi karena berbagai faktor seperti faktor masuknya virus yang disebabkan oleh proteksi *software* yang tidak memadai. Dalam suatu perusahaan kebutuhan seorang IT (*informan technology*) yang memiliki kualitas dan kompetensi yang memadai bahkan jika diperlukan memiliki reputasi sangat diperlukan. pada era sekarang ini setiap kemajuan teknologi perangkat lunak selalu diikuti dengan berbagai permasalahan yang timbul. Hacker adalah salah satu yang begitu tertarik untuk menggeluti bidang perangkat lunak serta mencoba menerobos setiap proteksi yang dibuat oleh suatu lembaga.

Oleh karena itu, ada beberapa risiko yang diperkirakan akan timbul dalam bidang komputer, yaitu:

- a) Terjadinya perubahan data-data komputer karena faktor terserang oleh virus. Kondisi ini sering terjadi karena jaringan komputer berhubungan dengan internet. Oleh karena itu, komputer harus selalu memiliki anti virus yang terbaru. Maka sebaiknya perusahaan harus selalu memiliki tempat khusus yang aman untuk menyimpan dokumen penting.
 - b) Komputer adalah teknologi yang selalu mengalami perubahan terutama pada setiap program yang di tawarkan, sehingga mengharuskan kualitas IT dari para personelnnya juga dapat di *update* setiap waktunya dengan tujuan berbagai permasalahan yang akan timbul di kemudian hari dapat dihindari.
 - c) Komputer adalah masuk dalam kategori IT yang memiliki nilai pasar yang tinggi, sehingga setiap pergantian perangkat komputer dan biaya tenaga kerja ahlinya selalu saja membutuhkan biaya yang tinggi. Seperti biaya *training*, *course*, *service* komputer, dan pembelian program berbagai komputer. Dan setiap perusahaan program yang harus dibeli adalah selalu harus yang bersifat original.
- 2) Kerusakan *maintance* pabrik

Bagi setiap perusahaan khususnya perusahaan yang memiliki mesin sangat mengandalkan pada kualitas peralatannya dalam menunjang produksi, maka biaya pada pemeliharaan, perawatan dan pergantian peralatan pabrik bersifat rutin. Peralatan atau *maintance* pabrik jika dilihat dari segi harga dipasaran memiliki nilai yang berbeda-beda, ada yang rendah, sedang dan tinggi. Serta lebih jauh ada yang dapat diperoleh di dalam negri ada yang harus impor. Jika harus diimpor maka artinya perusahaan harus menyediakan mata uang asing untuk dapat memesan dan membeli peralatan tersebut. Begitu juga dengan teknisi yang diperlukan untuk mengoperasikan mesin pabrik juga harus terlebih dahulu dilatih,

disekolahkan agar mengerti dengan benar setiap permasalahan yang timbul dikemudian hari.

Oleh karena itu, beberapa risiko yang harus ditanggung oleh suatu industri pada saat timbulnya kerusakan *maintance* pabrik adalah

- a) Terhentinya aktivitas produksi selama beberapa saat. Diusahakan penghentian aktivitas produksi tidak memakan waktu yang lama misalnya sampai sehari-hari sehingga lebih jauh bisa mengganggu setiap order yang sudah diterima.
 - b) Biaya service (*service cost*) dengan mendatangkan tenaga ahli, jika perusahaan tidak memilikinya.
 - c) Biaya pergantian dalam bentuk pembelian baru beberapa peralatan pabrik. Dan persoalan yang lebih jauh jika barang yang dipesan tersebut tidak tersedia dipasaran dengan cepat, sehingga mengharuskan perusahaan untuk memesan terlebih dahulu dan ini akan memakan waktu lama.
- 3) Kecelakaan kerja

Kecelakaan kerja terjadi pada saat suatu perusahaan tidak menerapkan dan memberlakukan suatu konsep keselamatan dan jaminan kerja sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Kadang kala beberapa perusahaan tidak mengindahkan serta tidak menerapkan konsep keselamatan dan jaminan kerja sesuai dengan ketentuan, dengan tujuan menghindari pengeluaran biaya (*cost*).

Beberapa bentuk risiko dalam bidang kecelakaan kerja yang akan dialami oleh suatu perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- a) Perusahaan harus memperbaiki sistem manajemen kerja yang telah diterapkan selama ini karena dianggap tidak efektif, sehingga untuk menyempurnakan konsep sistem manajemen kerja yang baik sebuah perusahaan kadang kala harus mengundang konsultan dalam bidang yang bersangkutan sehingga

pengalokasian anggaran untuk membayar konsultan tersebut dipertimbangkan termasuk masa uji coba sistem tersebut.

- b) Bila kecelakaan kerja sering terjadi dan sering mendapat sorotan dari pihak jurnalis (*pers*) maka ini bisa berakibat pada turunnya reputasi perusahaan di mata konsumen dan mitra bisnis.
 - c) Jika perusahaan tidak menerapkan konsep keselamatan kerja dengan baik maka pada saat mengajukan pinjaman perbankan akan mengalami kendala. Permasalahan timbul adalah jika suatu saat kecelakaan kerja dan berbagai permasalahan lain timbul seperti gugatan dari pihak karyawan sehingga diperkirakan ini bisa memberikan efek balik bagi perbankan karena melakukan keputusan menyalurkan pinjaman (kredit) ke perusahaan yang dianggap tidak layak.
 - d) Angka kecelakaan kerja setiap tahun selalu diumumkan baik oleh pemerintah maupun oleh media cetak. Informasi tersebut menyebar keseluruh dunia sehingga citra perusahaan khususnya pemerintah yang bersangkutan di mata internasional akan mengalami penurunan reputasi, bahkan lebih jauh ini bisa diangkat sebagai salah satu kampanye politik dari pihak oposisi untuk meyudutkan pemerintah yang bersangkutan.
- 4) Kesalahan dalam pembukuan secara manual (*manual risk*)

Risiko dalam bidang pembukuan secara manual sebenarnya terjadi karena beberapa sebab seperti:

- a) Pembukuan secara manual ditulis atau dicatat umumnya di kertas, sehingga pada suatu saat kantor mengalami kebakaran, kesalahan dalam peletakan tidak bisa atau sulit mencari penggantinya.
- b) Jika kesalahan dalam pencatatan secara pembukuan terjadi maka penyelesaian dan mencari sumber masalahnya juga harus dilakukan secara manual. Seperti kesalahan dalam pembuatan *income statement* maka pelacakannya proses dari mana

sumbernya harus dicari pada buku atau catatan dan juga penelusurannya harus dilakukan hingga ke buku jurnal serta setiap pada kuitansi dan berbagai bukti tulis lainnya. Sehingga jika kejadian ini sering terjadi maka waktu yang dibutuhkan terlalu lama.

- c) Proses penyusunan pembukuan akan berlangsung dengan waktu yang lama sehingga pekerjaan menjadi tidak efisien dan efektif. Efisien dari segi biaya dan efektif dari segi waktu.
 - d) Setiap pengiriman informasi harus dilakukan melalui kantor pos atau jasa pengiriman surat. Sementara dengan penggunaan teknologi sudah dapat dilakukan dengan cara email atau via internet.
- 5) Kesalahan pembelian barang dan tidak ada kesepakatan bahwa barang yang dibeli dapat ditukar kembali

Risiko seperti ini timbul pada saat kesepakatan dalam setiap pembelian barang tidak diikuti dengan perjanjian bahwa barang tersebut bisa ditukar kembali dan berbagai kesepakatan lainnya. Sehingga pada saat kesepakatan tersebut tidak dibuat maka perusahaan harus mengalami atau menanggung beberapa risiko kerugian.

6) Pegawai *outsourcing*

Penerimaan dan penempatan pegawai secara konsep *outsourcing* memberi pengaruh besar bagi perusahaan baik secara jangka pendek dan jangka panjang. Pegawai *outsourcing* biasanya pegawai yang disediakan oleh suatu lembaga penyedia pegawai dan kemudian suatu perusahaan menghubungi perusahaan tersebut untuk diperkerjakan sebagai kontrak pada perusahaan, atau suatu perusahaan melakukan penerimaan pegawai dan menempatkan pegawai tersebut sebagai pegawai dengan perjanjian secara *outsourcing*. Pada saat ini banyak yang menerapkan sistem *outsourcing* dengan alasan, yaitu:

- a) Biaya yang dikeluarkan lebih murah karena perusahaan tinggal menghubungi lembaga penyalur kerja.
 - b) Pegawai yang berasal dari *outsourcing* dianggap lebih memiliki kesiapan karena sudah dipersiapkan.
 - c) Perusahaan hanya memiliki dan bertanggung jawab kepada lembaga penyalur tenaga kerja dan itu dilakukan sesuai dengan kontrak kerja yang disepakati.
- 7) Globalisasi dalam konsep dan produk

Era globalisasi telah memberi perubahan besar bagi konsep bisnis pada seluruh sektor bisnis, baik finansial dan non finansial, sehingga penciptaan konsep produk dibuat untuk bisa menampung keinginan globalisasi tersebut, jika tidak maka artinya produk tersebut tidak akan berlaku dipasaran secara baik. Masyarakat pada era sekarang ini adalah bentuk dari sebuah struktur masyarakat global yang menggunakan produk global dan menerapkan cara berfikir global.

c. Pengukuran Risiko Operasional

Menurut mamduh (Kasim, 1994, hal. 32) salah satu teknik untuk mengukur risiko operasional adalah dengan dua klasifikasi berikut ini:

- 1) Frekuensi atau probabilitas terjadinya risiko.
- 2) Tingkat keseriusan kerugian atau *impact* dari risiko tersebut.

Pengukuran risiko operasional dapat dilakukan dengan menempatkan tingkatan dari setiap bentuk risiko yang terjadi. Yaitu semakin tinggi risiko maka semakin tinggi kemungkinan untuk memperoleh *return* yang diharapkan (*actual return*), dengan asumsi risiko dan *return* (pengembalian) bersifat linear.

d. Biaya untuk Risiko Operasional

Untuk mengatasi risiko operasional suatu perusahaan harus membuat analisa yang mencakup,

- 1) Menghitung dan memetakan bentuk risiko yang sedang dan akan dihadapi.

- 2) Memperhitungkan berapa biaya yang harus dialokasikan menyangkut pengelolaan risiko.
- 3) Memutuskan pembentukan mekanisme seperti apa yang layak diterapkan untuk mengelola risiko.
- 4) Memutuskan dari mana sumber dana yang dapat dialokasikan untuk mendukung penyelesaian *operational risk* ini. (Fahmi, 2018, hal. 54-64)

4. Usaha Kecil Menengah (UKM)

a. Pengertian UKM

Pengertian UKM atau UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) pada kenyataannya banyak yang mendefinisikan bermacam-macam, namun demikian menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 UMKM memiliki kriteria sebagai berikut:

1) Usaha mikro

Mikro merupakan usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha milik perorangan yang memenuhi kriteria :

- a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2) Usaha kecil

Usaha Kecil yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria :

- a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00

(lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

- b) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3) Usaha menengah

Usaha Menengah yaitu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar yang memenuhi kriteria :

- a) Kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah) (Trisnawati, 2016: 61-62).

b. Ciri-ciri UKM

- 1) Jenis barang atau komoditi usahanya tidak selalu tetap, sewaktu-waktu dapat berganti.
- 2) Tempat usahanya tidak selalu menetap, sewaktu-waktu dapat berpindah tempat.
- 3) Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun dan tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha. Sumber daya manusianya belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai.
- 4) Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah.

- 5) Umumnya belum akses kepada perbankan, namun ada yang telah mengakses ke lembaga keuangan non bank.
- 6) Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP (Tahirs, 2018, hal 93).

B. Peran dan Manfaat UKM

Secara umum UKM atau UMKM dalam perekonomian memiliki peran penting sebagai berikut:

1. Pemeran utama dalam kegiatan perekonomian.
2. Penyedia lapangan pekerjaan.
3. Pemain penting dalam pengembangan perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat.
4. Pencipta pasar baru dan sumber inovasi.
5. Kontribusinya terhadap neraca pembayaran (Kadeni, 2020: 192).

Selain berperan dalam perekonomian UMKM juga memiliki manfaat, antara lain:

1. Penyumbang terbesar produk *domestic*

Manfaat bisnis sektor UMKM adalah meningkatnya produk yang dihasilkan oleh dalam negeri. Produk-produk yang ada tidak hanya akan merambah pasar nasional saja tapi juga produk dalam negeri bisa merambah pasar internasional. Produk lokal banyak diminati oleh banyak orang. Contohnya produk kerajinan. Produk kerajinan dari Indonesia juga banyak yang terkenal sampai di luar negeri.

2. Terbukanya lapangan pekerjaan

Tidak dapat disangkal lagi bahwa sektor UMKM secara tidak langsung membuka peluang bagi orang-orang untuk mendapatkan pekerjaan. Hal ini bisa membantu pemerintah mengurangi jumlah angka pengangguran yang ada.

3. Solusi masyarakat kelas menengah

Modal yang diperlukan untuk membuka usaha dalam sektor UKM ini tidaklah susah. Bisa dikatakan mudah. Banyak sudah lembaga pemerintah yang membantu untuk memberikan bantuan dana modal

dengan jumlah nilai kredit yang kecil. Saat ini bank juga memberikan jaminan pinjaman modal dengan nilai perkreditan yang kecil.

4. Operasional yang fleksibel

Struktur kepemimpinan dalam sektor UMKM relatif tidak besar. Setiap kepemimpinan mempunyai wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Tidak hanya itu biasanya untuk bisnis sektor UMKM lebih cenderung memikirkan selera konsumen dan trend yang berkembang saat ini (Kadeni, 2020: 195).

C. Faktor-faktor Penghambat UKM

1. Faktor internal

a. Kurangnya permodalan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UKM, karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan pada modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh, karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi.

b. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terbatas

Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal.

c. Lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, oleh karena produk yang

dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

2. Faktor Eksternal

a. Iklim usaha belum sepenuhnya kondusif

Kebijakan Pemerintah untuk menumbuh kembangkan Usaha Kecil dan Menengah (UKM), meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dengan pengusaha-pengusaha besar.

b. Terbatasnya sarana dan prasarana usaha

Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka miliki juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan.

c. Implikasi otonomi daerah

Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan sistem ini akan mengalami implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan menurunkan daya saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

d. Implikasi perdagangan bebas

Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 yang berimplikasi luas terhadap usaha kecil dan menengah untuk bersaing dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien.

e. Sifat produk dengan lifetime pendek

Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk fashion dan kerajinan dengan lifetime yang pendek.

f. Terbatasnya akses pasar

Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional (Jauhari, 2010: 161-162).

D. Penelitian Yang Relevan

Adapun mengenai penulisan yang penulis teliti ini, dari hasil peninjauan terhadap beberapa penulis dan karya ilmiah lainnya, penulis menemukan beberapa pembahasan yang ada kaitannya dan searah dengan masalah yang penulis bahas.

1. Skripsi Delvis Media Citra Gulo, dengan judul skripsi “Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Kecil Menengah Keripik Kreasi Lutvi, Tuntungan”. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa risiko yang dihadapi keripik kreasi meliputi produk kadaluwarsa, bergantung pada alam, cadangan produk, kemasan dan desain. Juga risiko terjadi karena adanya bahaya fisik, bahaya moral, dan bahaya hukum. Tujuan yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui risiko-risiko apa saja yang dihadapi oleh Kripik Kreasi sebagai UKM yang terus bertumbuh, dan bagaimana perusahaan manajemen risiko yang mereka hadapi untuk terus dapat bertahan hingga saat ini. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen risiko. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis membahas tentang identifikasi operasional pada usaha kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao, dan manajemen risiko operasional dari usaha kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao. Sedangkan penelitian

terdahulu di atas membahas tentang manajemen risiko pada usaha kecil dan menengah Keripik Kreasi Lutvi, Tuntungan.

2. Jurnal Murdika Berliana As Sajjad, salsabila Dea Kalista, Mualif Zidan, Johan Christian. Dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Bisnis (Studi Kasus Pada Cuanki Asoy Jember)”. Hasil dari penelitian ini yaitu risiko yang paling besar yang terjadi pada UMKM Cuanki Asoy terletak pada risiko produk. Selain risiko produk, risiko keuangan juga patut untuk diwaspadai dan tentunya dikelola dengan baik agar risiko-risiko ini menjadi sebuah kesempatan untuk mendapatkan keuntungan. Sumber dan metode pengumpulan data dari penelitian ini yaitu metode wawancara dan sumber data primer. Tujuan dari penelitian ini supaya dapat mengidentifikasi proses manajemen risiko lengkap dengan sumber risiko, melakukan penilaian terhadap risiko yang kemungkinan muncul serta melakukan analisa terhadap strategi yang nantinya akan dilakukan industri kecil dalam menangani ataupun mengelola risiko, serta para pelaku bisnis di industri kecil juga sadar terkait pentingnya manajemen risiko dalam menanggulangi bahaya risiko tersebut di kota Jember. Persamaan yang akan penulis teliti yaitu sama-sama membahas tentang manajemen risiko. Sedangkan perbedaannya terletak pada jenis penelitian, penulis melakukan jenis penelitian kualitatif. Penelitian terdahulu melakukan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan mendeskripsikan peristiwa yang masih terjadi sampai waktu sekarang.
3. Ahmad Habib Murtadlo, dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue dan Roti CV.Jaya Bakery Dalam Perspektif Ekonomi Islam”. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa manajemen risiko yang telah di terapkan oleh CV.Jaya Bakery Bandar Lampung sudah menuju arah yang lebih baik. Dalam menghadapi risiko Sumber Daya Manusia perusahaan melakukan pengawasan secara langsung untuk menghindari adanya kecurangan dalam proses produksi. Dalam menghadapi risiko teknologi perusahaan menggunakan user dan password sebagai bentuk keamanan. Dalam menghadapi risiko proses perusahaan

mengolah produk yang gagal agar tetap memiliki nilai jual untuk menghindari kerugian perusahaan. Dalam menghadapi risiko eksternal perusahaan menyiapkan tabung APAR (alat pemadam api ringan) dan satpam guna menghindari risiko yang terjadi dari luar perusahaan. Manajemen risiko operasional pada CV.Jaya Bakery Royal Bandar Lampung adalah tidak bertentangan dengan islam, karena pihak perusahaan menganut prinsip kehati-hatian dalam melakukan manajemen risiko dalam islam yaitu berusaha untuk menjaga amanah Allah SWT akan harta kekayaan. Tujuan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen usaha kue dan roti CV.Jaya Bakery Royal dalam mengelola risiko operasional dan untuk mengetahui manajemen risiko operasional pada usaha kue dan roti CV.Jaya Bakery Royal dalam perspektif ekonomi islam. Sedangkan metode penelitian yang dilakukan yaitu deskriptif kualitatif. Persamaan yang akan diteliti yaitu sama-sama membahas manajemen risiko operasional. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis membahas tentang identifikasi operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao dan manajemen risiko operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao. Sedangkan penelitian terdahulu membahas tentang upaya meningkatkan manajemen risiko operasional pada usaha kue dan roti CV.Jaya Bakery meliputi risiko Sumber Daya Manusia, risiko teknologi, risiko proses, dan eksternal.

4. Jurnal Dwi Septi Haryani, Octojaya Abriyoso, Anggia Sekar Putri. Dengan judul “Analisis Risiko Operasional Pada UMKM Kerupuk Bu Mitro Di Kelurahan Tanjungpinang Barat”. Hasil penelitian ini adalah terdapat beberapa faktor khususnya dari risiko operasional yang memungkinkan terjadinya risiko yang mana dampaknya bervariasi dimulai dari rendah, sedang, bahkan besar. Begitu juga dengan frekuensi terjadinya risiko yang mana risiko tersebut cukup sering terjadi dan tidak pernah terjadi. Jadi untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya risiko-risiko pemilik usaha harus lebih peduli dan tanggap mengidentifikasi risiko tersebut sehingga

dapat meminimalisir kerugian yang dialami. Implikasi dan tindakan yang harus diambil untuk mengantisipasi dan menghindari risiko operasional di UMKM kerupuk bu Mitro. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi risiko operasional di UMKM kerupuk bu Mitro. Metode yang digunakan yaitu pendekatan deskriptif kualitatif. Persamaan yang penulis teliti yaitu sama-sama membahas risiko operasional. Sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk pengumpulan data, sedangkan penelitian terdahulu hanya menggunakan wawancara dan dokumentasi saja. Perbedaannya juga terletak pada fokus penelitian, peneliti fokus meneliti tentang identifikasi operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao dan manajemen risiko operasional pada proses pembuatan kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao, sedangkan penelitian terdahulu fokus meneliti upaya menganalisis dan mengidentifikasi risiko operasional di UMKM kerupuk bu Mitro.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan lapangan (*field research*) adalah penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan dilapangan untuk mengadakan pengamatan terhadap suatu fenomena (Irkhamiyati, 2017, hal. 41)

B. Latar dan waktu penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Usaha Kue Bawang Ana yang berada di Nagari Rao-rao Kecamatan Sungai tarab, Kabupaten Tanah Datar. Waktu penelitian penulis lakukan yaitu pada bulan Januari – Agustus 2025.

**Tabel 3. 1
Latar dan Waktu Penelitian**

Kegiatan	2025							
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agust
Pengajuan Proposal								
Bimbingan Proposal								
Seminar Proposal								
Revisi Setelah Seminar								
Penelitian								
Pengolahan Data Penelitian								
Bimbingan Skripsi								
Sidang Munaqashah								

Sumber: Data diolah oleh peneliti

C. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Variasi jenis instrumen penelitian yaitu terdiri dari angket, ceklis atau daftar centang, pedoman wawancara, pedoman pengamatan. Pemilihan instrumen penelitian sangat ditentukan oleh beberapa hal, yaitu: objek penelitian, sumber data, waktu dan dana yang tersedia, jumlah tenaga peneliti, dan teknik yang akan digunakan untuk mengolah data apabila sudah terkumpul (Miftah, 2012, hal. 109)

Dalam penelitian ini, peneliti sendirilah yang berperan sebagai alat utama dalam penelitian (*key instrumen*) dengan cara peneliti langsung ke lapangan untuk meneliti yaitu dengan menggunakan teknik wawancara dengan membuat daftar pertanyaan serta dokumentasi untuk mendukung kelengkapan data.

D. Sumber data

1. Data primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data dari pihak pertama kepada pengumpul data (Herviani, 2016, hal. 23). Data primer dalam penelitian ini yaitu pemilik Usaha Kue Bawang Ana.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari, dan memahami data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau media lain yang bersumber dari buku, jurnal, dokumen dan media lainnya (Herviani, 2016, hal. 23-24). Data sekunder dalam penelitian ini adalah pembukuan, foto dan dokumen lainnya.

E. Teknik pengumpulan data

Metode pengumpulan data adalah cara peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Untuk mendapatkan data pengumpulan data, penulis menggunakan instrumen pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku obyek sasaran. (Abdurrahmat, 2006, hal. 104).

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan cara mengamati langsung terhadap segala sesuatu yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini peneliti terjun langsung dan melakukan observasi ke usaha kue bawang Ana yang berada di Nagari Rao-rao untuk mengetahui kendala dan risiko apa yang terjadi pada usaha kue bawang Ana.

2. Wawancara

Wawancara (interview) adalah salah satu kaedah mengumpulkan data yang paling biasa digunakan dalam penelitian sosial. Kaedah ini digunakan ketika subjek kajian(responden) dan peneliti berada langsung betatap muka dalam proses mendapatkan informasi bagi keperluan data primer. Wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan fakta, kepercayaan, perasaan, keinginan dan sebagainya yang diperlukan untuk memenuhi tujuan penelitian. Wawancara mengharuskan kedua belah pihak baik itu peneliti maupun subjek kajian bertemu dan berinteraksi langsung dan aktif agar dapat mencapai tujuan dan data yang didapat baik dan akurat. (Newman, 2013, hal. 493).

Wawancara dilakukan berdasarkan pedoman wawancara yang telah dibuat sebelumnya, dimana penulis menanyakan hal-hal yang menurut penulis penting untuk diketahui sebagai tambahan data untuk dianalisis. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam wawancara bersifat terbuka. Peneliti merumuskan terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan yang

diajukan, selain pertanyaan pokok yang telah dirumuskan, peneliti juga mengajukan pertanyaan-pertanyaan tambahan terkait dalam masalah penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu bentuk kegiatan atau proses dalam menyediakan berbagai dokumen dengan memanfaatkan bukti yang akurat berdasarkan pencatatan dari berbagai sumber. Dokumentasi merupakan upaya mencatat dan mengategorikan suatu informasi dalam bentuk tulisan, foto/gambar dan video. (Mandiri, 2022, hal. 9).

Peneliti mengumpulkan dokumentasi dalam bentuk tulisan seperti bentuk hasil wawancara. Peneliti juga mengumpulkan data dalam bentuk foto sebagai pelengkap data wawancara yang diambil ketika terjun langsung kelapangan untuk melakukan wawancara.

F. Teknik analisis data

Analisis data adalah mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini, menggunakan analisis data dengan cara sebagai berikut:

1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data adalah proses memilih dan menyederhanakan, mengabstraksikan, memfokuskan dan mengubah data kasar yang muncul. Dari data yang diperoleh nanti akan dipilih mana yang perlu dan penting yang akan berhubungan dengan penelitian. Data yang dipilih yaitu data yang berhubungan dengan manajemen risiko pada usaha kue bawang Ana Nagari Rao-rao.

2. Penyajian data (*data display*)

Setelah data reduksi, langkah berikutnya adalah mendisplay data. *Data display* yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. (Sugiyono, 2014, hal. 412). Untuk melakukan penyajian data, perlu dilakukan penilaian risiko yang terjadi pada usaha Kue Bawang Ana. Penilaian risiko dilakukan menurut SNI ISO 31000 adalah :

a. Identifikasi risiko

Proses identifikasi risiko untuk mengidentifikasi sumber risiko baik yang terkendali maupun tidak, area dampak membantu untuk menentukan kriteria dampak apa saja yang relevan untuk digunakan saat melakukan analisis pada proses selanjutnya, penyebab munculnya peristiwa risiko, serta dampak potensial apa yang mungkin timbul ketika peristiwa risiko terjadi. Untuk mengidentifikasi risiko, perusahaan harus memeriksa hubungan keterkaitan kausal antar satu peristiwa risiko dengan peristiwa risiko lainnya dikenal dengan istilah *knock-on effect* dimana aktifitas analisis hubungan antar risiko kerap disebut sebagai analisis keterkaitan antar risiko atau risk interrelationship analysis.

b. Analisis risiko

Kemungkinan yang dapat dilakukan secara kualitatif, semi kuantitatif, maupun kuantitatif. Suatu peristiwa risiko dapat menimbulkan beberapa dampak sekaligus yang dapat mempengaruhi beberapa sasaran organisasi. Efektifitas kendali yang diterapkan terhadap risiko ikut diperhitungkan ketika menganalisis eksposur risiko dikenal dengan istilah *eksposur inheren*. Hal ini berarti, organisasi perlu mengidentifikasi kendala apa saja yang dijalankan atas tiap risiko teridentifikasi dan mengevaluasi efektivitas tiap-taip kendali terhadap risiko yang ada.

c. Evaluasi risiko

Berdasarkan hasil analisis risiko, organisasi kemudian melakukan evaluasi risiko, menentukan risiko mana saja yang perlu mendapatkan perlakuan lebih lanjut, atau diikuti sertakan dalam proses perlakuan risiko selanjutnya, dengan cara membandingkan hasil dari aktivitas analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya bisa saja aktivitas evaluasi risiko mengarahkan organisasi untuk melakukan analisis risiko secara lebih mendalam guna mendapatkan gambaran yang lebih lengkap mengenai eksposur suatu risiko. (Vorst, 2018, hal. 110-123).

3. Penarikan kesimpulan (*Concluding Drawing*)

Langkah selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti yang kuat serta mendukung pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. (Sugiyono, 2014, hal. 412).

G. Teknik penjamin keabsahan data

Untuk menjamin keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data itu atau triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber daya yang telah ada. Triangulasi menggunakan tiga macam cara dalam pengecekan data, yaitu:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi ini menguji kredibilitas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena dari sudut pandang yang berbeda.

3. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu menguji kredibilitas dengan cara melakukan pengecekan dengan observasi, wawancara, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai menemukan kepastian data (Pratiwi, 2017, hal. 213-214).

Jenis triangulasi yang penulis gunakan adalah triangulasi teknik, yaitu menggunakan pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Peneliti menggunakan wawancara, observasi, pengamatan, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah Kue Bawang Ana Di Nagari Rao-Rao

Usaha kue bawang Ana merupakan produk olahan rumah tangga dalam bentuk kue bawang yang menyerupai stik (ice cream). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik usaha yaitu Ibuk Zulherni, kue Ana didirikan pada tanggal 15 september 2015. Kue bawang ana terletak di Nagari Rao-Rao, Kecamatan Sungai Tarab, Kabupaten Tanah Datar.

Usaha kue bawang Ana sendiri merupakan usaha kecil dan menengah (UKM) yang berdiri sendiri dan tidak di bawah perusahaan lain. Usaha kue bawang Ana melakukan produksi tiga kali dalam satu minggu yaitu pada hari selasa, kamis, dan sabtu. Pendirian usaha kue bawang Ana diawali oleh menurunnya kondisi ekonomi yang dialami oleh pendiri usaha kue bawang Ana itu sendiri, kemudian pendiri melakukan survei ke berbagai pasar untuk menemukan konsep ide jualan yang menarik, kemudian ditemukanlah kue bawang yang dirasa cukup menarik dan memiliki banyak peminat. Pendiri kue bawang Ana mempelajari pembuatan kue bawang dimulai dari mengaduk, membuat adonan, mencetak, membentuk, menggoreng, mengemas. Proses pembelajaran kue bawang dilakukan ± satu bulan. Dengan mempelajari semua cara pembuatan kue bawang, pemilik tertarik untuk membuka usaha sendiri dengan ilmu yang sudah dipelajari selama disana, dengan modal yang digunakan ± Rp 15.000.000.

Dalam menjalankan operasional, pemilik kue bawang Ana dibantu oleh manajer industri yaitu suami dari pemilik usaha sendiri. Berkat kerja keras dan dukungan keluarga kue bawang Ana memiliki karyawan sebanyak empat orang dan memproduksi sebanyak 30 pack per harinya yang dipasarkan ke solok, batusangkar, padang panjang, dan payakumbuh.

Tabel 4. 1
Data Pemilik Perusahaan

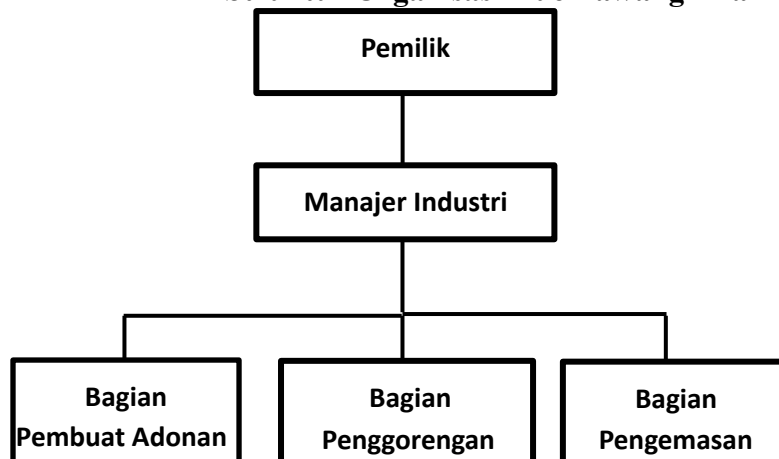
Nama Pemilik	:	Zulherni
Alamat	:	Jorong Balerong Bunta Nagari Rao-Rao : Kecamatan Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar
Nama UKM	:	Kue Bawang Ana
Produksi	:	Kue Bawang
Bidang Usaha	:	Industri Rumah Tangga
Tahun didirikan	:	2015

B. Visi dan Misi

- a. Visi : Untuk memenuhi kebutuhan keluarga
- b. Misi : Proses produksi kue berjalan lancar setiap hari dan menggunakan tenaga karyawan dari luar.

1. Struktur Organisasi

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi Kue Bawang Ana



C. Proses dan Hasil Industri kue bawang Ana

1. Bahan Produksi

Untuk bahan-bahan yang digunakan dalam produksi industri kue bawang Ana adalah sebagai berikut:

a. Bahan baku

Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan kue bawang adalah tepung, telur, bawang dan seledri.

b. Peralatan

Untuk peralatan yang digunakan dalam proses pembuatan kue bawang adalah ampia, alat penggorengan seperti kuahi dan kompor gas, dan plastik untuk pengemasan.

c. Proses Produksi

Proses produksi mempunyai peran yang sangat penting untuk suatu perusahaan industri yang mengelola bahan baku menjadi bahan jadi. Yang dimaksud dengan produksi dalam hal ini dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan dalam mengelola bahan baku menjadi bahan jadi yang biasa dimanfaatkan dan kemudian di distribusikan kepada para konsumen sesuai dengan kebutuhan mereka masing-masing.

Berikut ini adalah langkah-langkah proses produksi kue bawang

Ana:

1) Penimbangan

Langkah pertama yang dilakukan dalam memulai proses produksi adalah penimbangan. Maksudnya adalah untuk memproduksi kue bawang perlu dilakukan takaran telur, tepung, bawang, seledri, garam, royco dan ragi yang akan digunakan saat pengadukan.

2) Pengadukan

Selanjutnya, bahan-bahan yang sudah sesuai takaran diaduk menggunakan tangan alias manual pada sebuah baskom besar supaya tercampur rata hingga menjadi sebuah adonan.

3) Pembentukan adonan

Adonan yang sudah jadi seperti bola-bola lalu digiling di ampia supaya tipis lalu dibentuk dan dipotong menyerupai stik (ice cream).

4) Penggorengan

Setelah adonan yang sudah menyerupai stik telah siap maka selanjutnya adalah dengan langsung menggoreng adonan tersebut kedalam kuah yang sudah berisi minyak panas untuk menggoreng adonan stik tersebut.

5) Pengemasan

Tahap akhir dimana kue yang telah matang dimasukkan ke dalam plastik untuk mengurangi terjadinya kerusakan sebelum kue dipasarkan ke konsumen.

d. Hasil Produksi

Dalam satu pack plastik yang diisi dengan tiga puluh buah kue bawang (kue bawang yang telah di pack kedalam plastik kecil yang berisi biasanya 10 buah stik kue bawang) dan dijual dengan harga Rp 1000 per bungkus.

D. Hasil Penelitian

Risiko operasional disebabkan oleh kegagalan atau tidak memadai proses internal, manusia dan sistem atau dari kejadian eksternal. Risiko ini akan memberikan dampak kepada seluruh bisnis. Risiko operasional dapat timbul antara lain karena tidak berfungsinya proses internal. Selain itu, risiko dapat timbul karena adanya kesalahan atau kecurangan manusia, kegagalan sistem, proses dan faktor eksternal.

Untuk menguraikan jenis risiko operasional yang ada, maka peneliti akan memulai dari aktivitas operasional yang terjadi pada usaha kue bawang Ana. Tujuan dari pembuatan kue bawang sendiri yaitu untuk mendapatkan kue bawang yang berhasil, dengan cara pembuatan adonan berhasil, pembentukan adonan berhasil, penggorengan berhasil dan pengemasan berhasil. Sedangkan untuk keberhasilan kue bawang di lalui beberapa tahap, yaitu tahap pembuatan, pembentukan, penggorengan, pengemasan.

1. Identifikasi Risiko Operasional Pada Kue Bawang Ana

a. Risiko Pada Proses Produksi Kue Bawang Ana

Risiko pada proses produksi kue bawang Ana didefinisikan sebagai risiko yang terkait dengan tatacara produksi pembuatan kue bawang Ana. Proses dalam hal ini merupakan tatacara yang paling penting dalam menjalankan produksi. Namun demikian proses yang sering kali menjadi penyebab terjadinya risiko operasional. Pada usaha kue bawang Ana terdapat empat risiko pada proses produksi kue bawang Ana, yaitu:

1) Pembentukan Adonan

Proses pembuatan adonan menjadi kue bawang yaitu menggunakan ampia, adonan digiling, ditipiskan, dipotong menyerupai stik ice cream kemudian baru digoreng.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan tentang risiko pada pencetakan kue bawang, mereka menjawab: *“risiko yang terjadi pada saat kami melakukan pembentukan adonan yaitu alat yang digunakan untuk membentuk adonan atau ampia tersebut mengalami macet pada saat menggunakannya, yang bisa menyebabkan jari terjepit dikarenakan ampia ada yang sedikit berkarat karena sering digunakan, juga merasa sakit punggung dikarenakan waktu untuk pembentukan adonan yang cukup lama. Risiko ini juga terjadi karena kurang terampilnya para pekerja”* (Wawancara, Bapak Arsyad selaku Manager Industri 11 Februari 2025).



Gambar 4. 2 **Pembentukan Adonan Kue Bawang**

2) Tempat penggorengan kurang memadai

Penggorengan merupakan teknik dalam pengolahan pangan menggunakan kompor. Penggorengan disebut juga unit operasi yang menggunakan panas api untuk meningkatkan kualitas makanan. Penggorengan dapat mempengaruhi pembentukan karakteristik produk, seperti tekstur dan warna. Tujuan dari proses penggorengan yaitu untuk meningkatkan sifat sensori dan memperbaiki cita rasa dari bahan pangan, dapat menghancurkan mikroorganisme serta menurunkan aktivitas air sehingga dapat menjadi salah satu cara mengawetkan makanan (Solekah, 2019:4).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Bapak Arsyad selaku manajer industri, tentang proses penggorengan kue bawang, mereka menjawab: *“Jarak antara kompor dan pekerja itu sangat dekat, yang menyebabkan pekerja itu harus menahan hawa yang panas untuk beberapa waktu yang lama, dan biasanya juga bisa terkena cipratan minyak penggorengan yang panas . Risikonya juga terjadi ketika tangan karyawan cedera karena tidak memakai sarung tangan, kecelakaan kerja terjadi pada saat memasukkan adonan ke kuali, dan pada saat membalik-balikkan adonan di dalam kuali”* (Wawancara, Bapak Arsyad selaku Manajer Industri 11 Februari 2025).



Gambar 4. 3
Tempat penggorengan kurang memadai

3) Pengemasan tidak sukses

Pengemasan adalah proses terakhir dalam pembuatan kue bawang. Proses pengemasan produk adalah usaha untuk meningkatkan daya tarik sebuah produk sehingga menarik konsumen untuk membeli, mengkonsumsi, memakai, dan merekomendasikannya kepada pihak lain. Kegiatan pengemasan adalah proses berkelanjutan yang memerlukan evaluasi dan kompetitor, daya saing, daya tarik, dan nilai tambah ekonomi sebuah produk. Pengemasan juga diartikan sebagai suatu kegiatan merancang, menciptakan, memproduksi tempat atau wadah dari sebuah produk. Fungsi utama dari sebuah mekanisme pengemasan adalah untuk menjaga produk sampai dengan ke tangan konsumen dengan baik dan aman (Wijaya, 2022:60).

Berdasarkan wawancara dengan karyawan tentang risiko pada proses pengemasan, mereka menjawab: *“risiko yang ditimbulkan pada proses pengemasan yaitu kue yang sudah matang karena berbentuk stik dan disatukan dalam sebuah plastik, membuat kue bawang sebagian menjadi patah, sehingga tidak bisa dikemas”* (Wawancara, Kak Nurul selaku karyawan 11 Februari 2025).



Gambar 4. 4
Pengemasan Kue Bawang

4) Pelatihan tidak Memadai

Pelatihan karyawan tidak memadai yaitu terdapat beberapa fenomena organisasional yang dapat dikategorikan sebagai gejala pemicu munculnya kebutuhan pelatihan dan pengembangan yaitu antara lain: tidak tercapainya standar pencapaian kerja, karyawan tidak mampu melaksanakan tugasnya, dan karyawan tidak produktif. Gejala-gejala yang umum terjadi pada organisasi antara lain gejala yang ditimbulkan oleh kondisi tersebut, sehingga menimbulkan gejala utama dalam organisasi yang membutuhkan penanganan kerja. Mesin tidak layak pakai

Wawancara yang dilakukan dengan manajer industri, tentang pelatihan pada karyawan Bapak Arsyad menjawab: *“Pada usaha kue bawang Ana dikarenakan usaha ini merupakan usaha keluarga maka anak-anak yang membantu dalam pembuatan kue bawang ini tidak perlu lagi pelatihan dikarenakan setiap hari sudah melihat bagaimana orang tuanya bekerja, jadi lama kelamaan mereka pasti juga bisa, paling ada sedikit tatacara yang diajarkan kepada mereka”* (Wawancara, Arsyad selaku manajer industri 20 April 2025).

Berdasarkan wawancara dengan manajer industri tentang risiko yang terjadi apabila tidak ada pelatihan untuk karyawan, mereka menjawab: *“risiko yang ditimbulkan apabila tidak adanya pelatihan yaitu karyawan akan mengalami kesulitan pada saat bekerja dan akan sering mengalami kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta kinerja karyawan yang tidak berkembang dan tidak memenuhi standar kerja perusahaan”* (Wawancara, Arsyad selaku manajer industri 20 April 2025).

b. Risiko Teknologi

Risiko teknologi adalah risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi dan sistem. Saat ini perusahaan sangat bergantung pada sistem dan teknologi yang mendukung kegiatan proses produksi,

penggunaan teknologi seperti ini banyak menimbulkan risiko operasional.

Pada usaha kue bawang Ana terdapat dua risiko teknologi, yaitu:

1) Mesin tidak Layak Pakai

Ampia adalah alat yang digunakan untuk menggiling dan menipiskan adonan . Proses pembentukan adonan menggunakan mesin adalah proses yang paling penting, jika terjadi kesalahan maka akan membuat kue tidak berbentuk atau tidak bagus.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan tentang risiko yang ditimbulkan dari alat pengaduk bahan baku yaitu ampia, mereka menjawab: *“risiko yang ditimbulkan yaitu ampia yang digunakan dalam pembentukan kue bawang terkadang mengalami kerusakan. Kerusakan tersebut timbul karena ampia yang sudah lama. Pada saat pembentukan kue apabila ampia macet rusak maka adonan tidak bisa digiling. Kerusakan lainnya yaitu bagian ampia yang patah, disebabkan karena pada saat karyawan menggiling kue, pegangan yang digunakan untuk memutar ampia pada saat ampia macet maka otomatis pegangan tidak bisa diputar sehingga untuk melepaskannya terkadang pegangannya menjadi patah”* (Wawancara, Kak Nurul selaku Karyawan 20 April 2025).



Gambar 4. 5
Mesin tidak Layak Pakai

2) Alat untuk Pengemasan yang tidak Layak

Tahap pengemasan merupakan salah satu tahap penyelesaian dalam pembuatan kue bawang. Kue bawang yang telah dingin di kemas menggunakan plastik, dan memasukkan label merk, kemudian ditutup menggunakan korek api. Keunggulan dalam menggunakan kemasan plastik yaitu bahannya yang lebih ringan, tidak mudah pecah, mudah mengikuti bentuk, mudah diproduksi secara massal, dan harganya yang murah.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada karyawan tentang risiko pada alat pengemasan yang digunakan, mereka menjawab: *“pada saat saya melakukan pengemasan risiko yang ditimbulkan yaitu dari penggunaan lampu tolok dan korek api. Lampu tolok dan korek api digunakan untuk membakar ujung plastik dengan rapat supaya angin tidak masuk, contohnya: Lampu tolok dan korek api menyala terlalu besar sehingga membuat plastik penutup terbakar terlalu besar yang membuat kue masuk angin pada kue dan minyak tanah yang habis”* (Wawancara, Kak Nurul selaku karyawan 20 April 2025).



Gambar 4. 5 Alat untuk Pengemasan

c. Risiko Kualitas dan Keamanan Produk

Risiko kualitas dan keamanan produk adalah kemungkinan terjadinya kerugian atau dampak negatif yang timbul akibat produk yang dihasilkan tidak memenuhi standar mutu (kualitas) maupun standar keamanan konsumsi. Risiko ini muncul karena adanya kesalahan dalam pemilihan bahan baku, proses produksi, penyimpanan, hingga pengemasan, yang dapat menyebabkan produk cacat, tidak konsisten, tidak layak konsumsi, atau bahkan membahayakan kesehatan konsumen.

Pada usaha kue bawang Ana terdapat dua risiko kualitas dan keamanan produk, yaitu:

1) Bahan Baku tidak Sesuai Takaran

Bahan baku diperlukan agar proses produksi dapat dilaksanakan dan berjalan dengan baik. Sebagian besar investasi perusahaan berada pada bahan baku, sehingga bahan baku harus dikelola secara optimal agar keuntungan perusahaan dapat maksimal. Ketidaksesuaian pengelolaan bahan baku dapat menimbulkan terjadinya risiko. Risiko yang terjadi dalam pengelolaan bahan baku muncul karena ketidakpastian kondisi yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan dimasa depan, dan juga termasuk kepada ketidakpastian terhadap permasalahan bahan baku. Ketidakpastian ini ada yang bersifat positif dan bersifat negatif atau yang merugikan yang disebut dengan risiko.

Risiko yang ditimbulkan dari bahan baku tidak sesuai takaran, yaitu:

a) Telur

Telur merupakan bahan pangan hasil ternak unggas yang memiliki sumber protein hewani yang memiliki rasa lezat, mudah dicerna, dan bergizi tinggi. Teknik pengolahan telur telah banyak dilakukan untuk meningkatkan daya tahan konsumen.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik tentang risiko yang terjadi pada bahan baku telur, mereka menjawab: *“risiko yang terjadi pada telur yaitu menggunakan telur melebihi takaran atau kurang dari takaran, terkadang sebelum pengadukan dilakukan, proses penimbangan telur tidak dilakukan sesuai takaran yang seharusnya. kue dengan telur terlalu banyak bisa membuat kue menjadi keras dan kenyal, sedangkan kue dengan telur terlalu sedikit bisa membuat kue bantet dan rapuh”* (Wawancara, Ibu Zulherni selaku pemilik 20 April 2025).

b) Tepung

Tepung adalah bubuk halus yang terdiri dari biji gandum dan dapat digunakan sebagai bahan dasar pembuatan kue. Tepung mengandung protein yang berperan dalam menentukan kekenyalan terhadap makanan yang terbuat dari bahan tepung terigu.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik, tentang risiko yang terjadi pada bahan baku tepung, mereka menjawab: *“risiko yang terjadi apabila menggunakan terlalu banyak tepung yang tidak sesuai dengan resep, dan mengakibatkan adonan menjadi padat dan kering”* (Wawancara, Ibu Zulherni selaku pemilik 20 April 2025).

c) Bawang dan seledri

Bawang dan seledri sebagai bahan penyedap. Bawang dan seledri yang digunakan untuk pembuatan kue bawang adalah bawang dan seledri dengan bahan yang segar agar kue gurih dan teksturnya rata serta rasanya akan menjadi lebih enak. Bawang dan seledri berfungsi sebagai penambah rasa gurih dan aroma, menghasilkan kerenyahan, kelembutan dan kehalusan tekstur pada kue, serta memberi rasa unik pada kue.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik tentang risiko yang terjadi pada bahan baku bawang dan seledri, mereka

menjawab: *“risiko yang ditimbulkan dari bawang dan seledri yaitu apabila menggunakan bawang dan seledri melebihi takaran yang sudah ditetapkan, maka akan menyebabkan proses fermentasi berjalan cepat sehingga pori-pori kue bawang menjadi kasar dan kue bawang cepat gosong pada saat penggorengan”* (Wawancara, Ibu Zulharni selaku pemilik 20 April 2025).



Gambar 4. 6
Kue Bawang Rapuh, Padat, Kering.

d) Tempat Pengemasan yang tidak Layak

Proses pengemasan produk adalah usaha untuk meningkatkan daya tarik sebuah produk sehingga menarik konsumen untuk membeli, mengkonsumsi, memakai, dan merekomendasikannya kepada pihak lain. Sebelum dilakukan pengemasan, kue bawang didinginkan dulu pada area pengemasan yang bertujuan untuk menghilangkan uap panas. Setelah dikeluarkan dari kualii, kue bawang didiamkan pada tempat pengemasan untuk beberapa saat sampai kue bawang agak dingin, karena semakin lama kue bawang tersebut tersentuh tangan maka akan semakin tinggi kemungkinan bakteri yang tercemar.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan tentang risiko yang terjadi apabila tempat pengemasan tidak layak, mereka menjawab: *“pada saat pendinginan, yaitu kue bawang diletakkan di*

atas meja yang dialasi degan koran, sehingga debu mudah menempel, dan pada saat pendinginan itu terdapat beberapa kue yang cacat karena penumpukan” (Wawancara, Zulherni selaku Pemilik 20 April 2025).



Gambar 4. 7

Tempat Pengemasan yang tidak Layak

d. Risiko Eksternalitas

Risiko eksternalitas adalah jenis risiko yang muncul dari faktor-faktor diluar kendali langsung perusahaan/usaha, tetapi dapat mempengaruhi kegiatan operasional, keberlangsungan, maupun kinerja usaha. Risiko ini biasanya berasal dari lingkungan eksternal, seperti kondisi ekonomi, sosial, politik, hukum, maupun alam.

1) Bahan baku yang tidak stabil

Berdasarkan wawancara dengan manajer industri tentang risiko apabila harga pada bahan baku tidak stabil, mereka menjawab: *“kenaikkan harga bahan baku menjadi masalah dalam suatu usaha, tetapi apabila kita bisa mengontrol masalah tersebut maka perusahaan tidak di ambang kerugian. apabila bahan baku mengalami kanaikkan yaitu jumlah stik kue pada packing kue bawang dikurangi, tetapi harga masih sama dengan harga biasanya” (Wawancara, Arsyad selaku manajer industri 20 April 2025).*

Berdasarkan wawancara dengan pemilik tentang risiko apabila bahan baku tidak stabil, mereka menjawab: *“risiko yang*

terjadi yaitu sebagian pelanggan ada yang komplen kenapa takaran jumlah kuenya agak sedikit dari yang sebelumnya, dan ada sebagian pelanggan yang meminta takaran jumlah kue normal seperti biasa dengan harga yang dinaikkan” (Wawancara, Arsyad selaku manajer industri 20 April 2025).



Gambar 4. 8
Takaran Jumlah Kue Bawang

2) Risiko pada penurunan produksi

Berdasarkan wawancara dengan pemilik tentang risiko pada penurunan produksi, pemilik menjawab: “*penurunan produksi kue bawang terjadi pada saat musim libur sekolah. Dikarenakan kue bawang rata-rata dipasarkan di warung-warung atau kantin-kantin sekolahan. Risiko yang ditimbulkan yaitu berkurangnya proses produksi dan menurunnya penjualan serta keuntungan*” (Wawancara, Ibu Zulherni selaku pemilik 20 April 2025).

e. Penilaian Risiko

Pada tahap penyajian data, perlu dilakukan penilaian risiko yang terjadi pada Usaha Kue bawang Ana. Penilaian risiko dilakukan menurut SNI ISO 31000 yaitu identifikasi risiko (*risk identification*), analisis risiko (*risk analysis*), evaluasi risiko (*risk evaluation*)

1) Identifikasi Risiko

Proses identifikasi risiko yaitu mengidentifikasi sumber risiko baik yang terkendali maupun yang tidak, area dampak yang membantu untuk menentukan kriteria dampak apa saja yang relevan

untuk digunakan saat melakukan analisis risiko pada proses selanjutnya, penyebab munculnya peristiwa risiko, serta dampak potensial apa yang mungkin timbul ketika peristiwa risiko terjadi (Vorst, 2018:110).

Proses yang pertama dilakukan adalah poses identifikasi risiko beserta sumber utama penyebab terjadinya risiko yang dapat menimbulkan kerugian pada usaha kue bawang Ana, seperti pada proses pengadukan sampai dengan pengemasan. Berikut identifikasi risiko pada usaha kue bawang Ana, yaitu:

Tabel 4. 2
Identifikasi Risiko Operasional Kue Bawang

Sasaran	Kode risiko	Identifikasi Risiko		
		Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Dampak
Proses produksi kue bawang Ana	R1	Pembentukan adonan tidak sukses	Ampia macet, dan kurang terampilnya karyawan	Adonan tidak berbentuk dengan bagus kue tidak dapat lagi dijual, maka akan menimbulkan kerugian
	R2	Tempat penggorengan kurang memadai	Jarak yang terlalu dekat antara kompor penggorengan dengan pekerja penggorengan	Biaya tambahan untuk mengobati pekerja apabila terkena percikan minyak, maka akan mengurangi penjualan dan pendapatan.

	R3	Pengemasan tidak sukses	Tidak menunggu kue terlalu dingin untuk dimasukkan ke dalam plastik, sehingga mengandung uap	Kue akan cepat lembek, dan tingkat ketahanan kue akan menurun
	R4	Pelatihan tidak memadai	karyawan akan mengalami kesulitan dan sering mengalami kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta kinerja karyawan yang tidak berkembang dan tidak memenuhi standar kerja perusahaan	Pekerjaan tidak berjalan efektif serta proses produksi kue bawang akan terhambat dan tidak mencapai hasil yang maksimal.
Teknologi	R5	Mesin tidak layak pakai	Ampia yang sudah lama Pegangan ampia yang patah	Tidak dapat melakukan proses pembentukan adonan, dan terhentinya proses produksi
	R6	Alat untuk pengemasan tidak layak	Lampu togok dan korek api yang bermasalah seperti nyala terlalu besar	Pengemasan kue akan memakan waktu lama

			atau kecil dan kehabisan minyak tanah	
Kualitas dan keamanan produk	R7	Bahan baku tidak sesuai takaran	Takaran telur yang kurang dan berlebih Kelebihan tepung yang tidak sesuai takaran	. Telur yang kurang akan membuat kue bantet dan rapu, sedangkan telur yang berlebih akan membuat kue keras dan Kenyal Adonan kue bawang padat dan kering
			Bawang dan seledri yang melebihi takaran	Pori-pori kue menjadi kasar dan kue cepat gosong pada saat proses penggorengan
	R8	Tempat pengemasan tidak layak	Kue bawang yang diletakkan diatas meja dan dialasi dengan koran , sehingga debu mudah menempel	Kue menjadi kurang higienis, dan kurang terjaga kebersihannya.
Eksternalitas	R9	Bahan baku tidak stabil	Takaran jumlah kue yang agak kecil, dan takaran jumlah kue normal seperti biasa dengan harga yang dinaikkan	Pelanggan yang meminta takaran jumlah kue yang lebih kecil akan pindah kepada, usaha yang mempunyai takaran jumlah kue yang lebih besar dengan harga yang murah, sedangkan pelanggan yang meminta takaran jumlah kue lebih besar dengan

				harga yang bertambah akan mengakibatkan pelanggan lain berhenti berlangganan
	R10	Risiko pada penurunan produksi	Adanya libur sekolah	Berkurangnya proses produksi dan menurunnya penjualan serta keuntungan

2) Analisis Risiko

Tahap selanjutnya yaitu analisis kemungkinan risiko, dimana berupa kegiatan penemuan dan analisis sistematis atas kerugian yang mungkin saja dihadapi oleh suatu perusahaan. Pada tahap ini dilakukan proses analisis risiko dengan menentukan nilai dari kemungkinan risiko yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya, dengan menggunakan tabel kriteria *likelihood* dan *impact*. Pada proses ini menggunakan tabel *likelihood* yang dibedakan menjadi lima kriteria berdasarkan berapa banyaknya kemungkinan risiko yang terjadi dalam kurun waktu tertentu. Tabel *likelihood* dapat dilihat pada tabel 4.2

Tabel 4. 3
Nilai pada *Likelihood*

Likelihood		Deskripsi	Frekuensi Kejadian
Nilai	Kriteria		
1	<i>Rare</i>	Risiko tersebut hampir tidak pernah terjadi	Terjadi 1 kali dalam 6 bulan
2	<i>Unlikely</i>	Risiko tersebut jarang terjadi	Terjadi 1 kali dalam 1-3 bulan
3	<i>Possible</i>	Risiko tersebut kadang terjadi	Terjadi 1 kali dalam 2-4 minggu

4	<i>Likely</i>	Risiko tersebut sering terjadi	Terjadi 1 kali dalam 1 minggu
5	<i>Certain</i>	Risiko tersebut hampir selalu terjadi	Terjadi hampir setiap hari

Sumber: (Kanantyo, 2021)

Pada tabel selanjutnya merupakan kriteria *Impact* yang terdiri dari *Impact* nilai dan kriteria serta keterangannya.

Tabel 4. 4
Nilai Kriteria *Impact*

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Tidak mengganggu aktivitas
2	<i>Minor</i>	Aktivitas perusahaan sedikit terhambat
3	<i>Moderate</i>	Mengganggu jalannya proses operasional
4	<i>Major</i>	Menghambat hampir seluruh aktivitas
5	<i>Catastrophic</i>	Aktivitas perusahaan berhenti

Sumber: (Kanantyo, 2021)

Setelah mendapatkan kriteria kemungkinan (*Likelihood*) pada tabel 4.2, dan kriteria dampak (*Impact*) pada tabel 4.3. Berikutnya memberikan penilaian pada setiap kemungkinan risiko berdasarkan pada tabel 4.2 dan 4.3

Tabel 4. 5
Penilaian Likelihood dan Impact

Kode	Kejadian Risiko	Likelihood	Impact
R1	Pembentukan adonan tidak sukses	3	2
R2	Tempat penggorengan kurang memadai	4	3

R3	Pengemasan tidak sukses	3	2
R4	Pelatihan tidak memadai	3	2
R5	Mesin tidak layak pakai	2	5
R6	Alat untuk pengemasan tidak layak	3	3
R7	Bahan baku tidak sesuai takaran	3	3
R8	Tempat pengemasan tidak layak	5	1
R9	Baha baku tidak stabil	2	1
R10	Risiko pada penurunan produksi	2	3

Dari tabel diatas , ditemukan nilai-nilai *Likelihood* dan *Impact* dari kemungkinan risiko yang ada pada tabel 4.2 dan 4.3

2. Evaluasi dan Penanganan Risiko

Tahapan terakhir yaitu evaluasi risiko, dilakukan proses evaluasi dari kemungkinan-kemungkinan risiko yang terdapat pada analisis tahapan sebelumnya. Hasil analisis tersebut dimasukkan pada matrix evaluasi risiko. Matrix evaluasi tersebut dibagi menjadi tiga level risiko yaitu: *Low*, *Medium*, dan *High*. Selanjutnya memasukkan kode setiap kemungkinan risiko tersebut ke dalam matrix evaluasi risiko sesuai dengan kriteria *Likelihood* dan *Impact*.

Tabel 4. 6
Matrix Evaluasi Risiko Berdasarkan *Likelihood* dan *Impact*

Likelihood	Certain	5	R8				
	Likely	4			R2		
	Possible	3		R1,R3, R4	R6,R7		
	Unlikely	2	R9		R10		R5
	Rare	1					
	<i>Impact</i>		1 Insigfi cant	2 Minor	3 Modera te	4 Major	5 Catast rophic

Dari hasil *Likelihood* dan *Impact* terdapat sepuluh kejadian risiko yang dapat dikategorikan dengan rasio yang sesuai seperti pada tabel 4.5

Setelah memasukkan kemungkinan risiko ke dalam matrix evaluasi berdasarkan *Likelihood* dan *Impact*, selanjutnya akan dikelompokkan sesuai dengan tingkatan sepuluh kejadian risiko tersebut kedalam tingkatan level *High*, *Medium*, dan *Low*.

Tabel 4. 7
Pengelompokkan Risiko Berdasarkan Tingkatan

Kode	Kejadian Risiko	Likelihood	Impact	Risk Level
R2	Tempat penggorengan kurang memadai	4	3	High
R5	Mesin tidak layak pakai	2	5	High
R6	Alat untuk pengemasan tidak layak	3	3	High
R7	Bahan baku tidak sesuai takaran	3	3	High
R1	Pembentukan adonan tidak sukses	3	2	Medium
R3	Pengemasan tidak sukses	3	2	Medium
R4	Pelatihan tidak memadai	3	2	Medium
R10	Risiko pada penurunan produksi	2	3	Medium
R8	Tempat pengemasan tidak layak	5	1	Low
R9	Bahan baku tidak stabil	2	1	Low

Pada tabel 4.6 diatas. Tahapan proses evaluasi risiko terdapat sepuluh kejadian risiko yang sudah dianalisis dan dikategorikan sesuai dengan level risikonya. Terdapat empat risiko dengan tingkatan *high* yaitu: R2, R5, R6, dan R7, ada empat risiko dengan tingkatan *medium* yaitu: R1,

R3, R4, R10, yang terakhir risiko dengan tingkatan *low* ada dua risiko yaitu: R8 dan R9.

Setelah kejadian risiko dimasukkan kedalam matriks evaluasi risiko maka proses selanjutnya adalah bagaimana penanganan risiko yang harus dilakukan ke dalam tabel evaluasi dan penanganan risiko berdasarkan hasil diskusi peneliti dengan pemilik dan karyawan usaha kue bawang Ana.

Tabel 4. 8
Evaluasi dan Penanganan Risiko

Sasaran	Identifikasi Risiko		Level Risiko	Evaluasi dan Penanganan Risiko Berdasarkan Hasil Diskusi Dengan Pemilik dan Karyawan
	Kejadian Risiko	Akar Penyebab		
Proses produksi kue bawang Ana	Pembentukan adonan tidak sukses	Ampia macet dan kurang terampilnya karyawan	Medium	Karyawan harus lebih terampil dan lihai dalam memakai ampia yang digunakan untuk membentuk adonan dan jugamemastikan perawatan ampia, karena tekanan yang diberikan pada saat pembentukan adonan terkadang tidak seimbang
	Tempat penggorengan kurang memadai	Jarak yang terlalu dekat antara kompor penggorengan dengan pekerja penggorengan	High	Mengatur ulang tata letak agar penggorengan tidak terlalu dekat dengan jalur karyawan, pasang pembatas pelindung disekitaran wajan/penggorengan

	Pengemasan tidak sukses	Tidak menunggu kue terlalu dingin untuk dimasukkan ke dalam plastik	Medium	Tidak melakukan penumpukan kue pada saat pendinginan, supaya kue cepat dingin dan pengemasan berjalan efektif
	Pelatihan tidak memadai	karyawan akan mengalami kesulitan dan sering mengalami kesalahan dalam melaksanakan	Medium	Memberikan pelatihan kepada karyawan supaya tenaga kerja yang dikontribusikan oleh karyawan
		pekerjaan, serta kinerja karyawan yang tidak berkembang dan tidak memenuhi standar kerja perusahaan		sesuai dengan yang di harapkan perusahaan
Risiko Teknologi	Mesin tidak layak pakai	Ampia yang sudah lama Pegangan ampia yang patah	High	Menyediakan anggaran untuk membeli ampia yang baru

	Alat untuk pengemasan tidak layak	Lampu togok dan korek api yang bermasalah seperti nyala terlalu besar dan kehabisan minyak tanah	High	Memperbaiki alat untuk pengemasan, seperti mengganti lampu togok dan korek api dengan mesin press, supaya tingkat ketahanan kue terjaga dan mempercepat proses pengemasan
Risiko kualitas dan keamanan produk	Bahan baku tidak sesuai takaran	Takaran telur yang kurang dan berlebih	High	Teliti dalam melakukan takaran bahan baku dalam pembuatan kue bawang, sesuai dengan yang ditetapkan, karena keberhasilan suatu kue tergantung dengan takaran bahan baku yang digunakan
		Kelebihan tepung yang tidak sesuai takaran		
		Bawang dan seledri yang melebihi takaran		
	Tempat pengemasan tidak layak	Kue bawang yang diletakkan diatas meja dan dialasi koran, sehingga debu mudah menempel	Low	Menyediakan tempat pengemasan yang lebih baik, supaya kebersihan kue lebih terjaga

Risiko Eksternalitas	Bahan baku tidak stabil	Takaran jumlah kue yang agak kecil Dan takaran jumlah kue normal seperti biasa dengan harga yang dinaikkan	Low	Tetap mencetak kue dengan takaran jumlah standar dan dengan harga yang biasanya
	Risiko pada penurunan produksi	Adanya musim libur sekolah	Medium	Tidak adanya penanganan dari usaha kue bawang Ana

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2025

Berdasarkan matrix evaluasi, tabel evaluasi dan penanganan risiko dapat dilihat bahwa terdapat empat risiko yang memiliki tingkat kriteria *high risk*, yang harus ditangani terlebih dahulu, yaitu: proses produksi kue bawang Ana, dengan akar penyebabnya adalah tempat penggorengan kue bawang yang terlalu dekat dengan pekerja, sehingga pada saat penggorengan kue bawang berlangsung, tidak dapat menahan hawa panas dari api kompor karena tempat yang terlalu berdekatan. Upaya penanganan risiko yang dapat dilakukan yaitu, Mengatur ulang tata letak agar penggorengan tidak terlalu dekat dengan jalur karyawan, pasang pembatas pelindung disekitaran wajan/penggorengan, supaya produksi kue bawang dapat dilakukan dengan aman dan nyaman.

Kedua yaitu mesin tidak layak pakai, akar penyebabnya adalah ampia yang digunakan untuk proses pembentukan adonan kue bawang terkadang mengalami kerusakan, karena pemakaian ampia yang sudah lama. Akar penyebab selanjutnya yaitu anak pegangan ampia yang patah,

karena ampia yang macet sehingga susah untuk diputar, sehingga ada tekanan berlebih pada pegangan ampia yang menyebabkan pegangan ampia menjadi patah. Adanya risiko tersebut akan membuat proses produksi kue bawang terhenti atau tidak efektif. Proses penanganan risiko dapat dilakukan berdasarkan tabel evaluasi dan penanganan risiko, yaitu menyediakan anggaran untuk membeli mesin yang rusak, seperti ampia yang baru, supaya tidak mengganggu aktivitas produksi pada kue bawang.

Ketiga yaitu alat untuk pengemasan tidak layak, dengan akar penyebab lampu togok dan korek api yang bermasalah seperti menyala terlalu besar dan kehabisan minyak tanah. Upaya dalam penanganan risiko dapat dilakukan dengan memperbaharui alat untuk pengemasan, seperti mengganti lampu togok dan korek api dengan mesin press, supaya tingkat ketahanan kue terjaga dan mempercepat proses pengemasan dan memanfaatkan teknologi yang sudah ada.

Keempat yaitu bahan baku yang tidak sesuai takaran, dengan akar penyebabnya adalah kelebihan dan kekurangan takaran bahan baku dalam pembuatan kue bawang, seperti telur, tepung dan bawang dan seledri yang menyebabkan kue bawang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. . Upaya dalam penanganan risiko dapat dilakukan dengan teliti dalam melakukan takaran bahan baku pada saat pembuatan kue bawang, seperti menimbang satu persatu bahan baku yang akan digunakan sesuai dengan takaran yang sudah ditetapkan, karena keberhasilan suatu kue tergantung dengan takaran bahan baku yang digunakan, jika takaran sesuai dengan yang ditetapkan maka kue bawang akan mencapai hasil yang diharapkan.

Kemudian terdapat empat risiko yang memiliki tingkat kriteria *medium risk*, yaitu: pertama, pembentukan adonan tidak sukses, dengan akar penyebabnya adalah ampia yang macet karena kurang terampilnya karyawan, ampia yang macet karena kurangnya perawatan yang dilakukan pada alat produksi sehingga alat produksi menjadi berkarat, sehingga dibutuhkan perhatian dan tingkat keterampilan karyawan. Upaya yang dilakukan dalam penanganan risiko yaitu karyawan harus memperhatikan

faktor produksi dan lebih terampil dan lihai dalam memakai ampia yang digunakan untuk membentuk adonan kue, karena alat produksi yang tidak dijaga dengan baik tidak akan menghasilkan barang produksi yang diharapkan.

Kedua yaitu pengemasan yang tidak sukses, dengan akar penyebabnya yaitu dalam pengemasan, pendinginan kue bawang yang baru matang tidak maksimal sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, tidak menunggu kue terlalu dingin untuk dimasukkan ke dalam plastik sehingga kue didalam plastik mengandung uap, dan membuat ketahanan kue berkurang. Akar penyebab lainnya yaitu lampu togok dan korek api yang bermasalah seperti lampu togok dan korek api yang menyala terlalu besar dan lampu togok yang kehabisan minyak tanah. Upaya yang dilakukan dalam penanganan risiko yaitu pendinginan kue harusnya tidak dilakukan penumpukan supaya kue yang baru matang cepat dingin, dan menyediakan sumbu lampu togok yang baru agak nyala bisa disesuaikan dan minyak tanah cadangan atau menyediakan anggaran untuk membeli pengemasan yang lebih moderen.

Ketiga yaitu pelatihan tidak memadai, dengan akar penyebab karyawan akan mengalami kesulitan dan sering mengalami kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta kinerja karyawan yang tidak berkembang dan tidak memenuhi standar kerja perusahaan. Upaya yang dilakukan untuk penanganan risiko yaitu Memberikan pelatihan kepada karyawan supaya tenaga kerja yang dikontribusikan oleh karyawan sesuai dengan yang di harapkan perusahaan.

Keempat yaitu risiko pada penurunan produksi, dengan akar penyebab yaitu karena adanya musim libur sekolah. Penurunan produksi terjadi ketika musim libur sekolah karena konsumen berkurang dikarenakan pemasaran kue bawang rata-rata terletak di kantin-kantin sekolah. Upaya penanganan risiko yang dilakukan yaitu tidak adanya penanganan yang dilakukan karena musim libur sekolah hanya bersifat sementara, dan penurunan produksi pada saat musim libur sekolah $\pm 30\%$.

Kemudian terdapat dua risiko yang memiliki tingkat kriteria *low risk*, yaitu: pertama, tempat pengemasan yang tidak layak, dengan akar penyebabnya adalah kue bawang yang baru matang diletakkan diatas meja yang dialasi koran, sehingga debu mudah menempel pada kue bawang. Upaya dalam penanganan risiko dapat dilakukan dengan menyediakan tempat pengemasan yang lebih baik, supaya kebersihan kue lebih terjaga.

Kedua yaitu bahan baku tidak stabil, dengan akar penyebabnya adalah takaran jumlah kue yang agak kecil dan takaran jumlah kue normal seperti biasa dengan harga yang dinaikkan. Upaya yang dilakukan untuk penanganan risiko adalah tetap mencetak kue dengan takaran jumlah standar dan dengan harga yang biasanya.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dikemukakan pembahasan sebagai berikut:

1. Risiko Proses Produksi Kue Bawang

a. Pembentukan adonan tidak sukses

Usaha kue bawang Ana belum maksimal dalam menyediakan peralatan untuk proses produksi kue bawang. Selain itu keahlian dari karyawan belum sepenuhnya memadai (*human error*).

b. Tempat penggorengan kurang memadai

Karyawan pada usaha kue bawang Ana masih belum maksimal dalam memantau faktor kenyamanan pekerja, sebaiknya dibuatkan meja dan kursi agar pekerja lebih nyaman dalam melakukan penggorengan kue bawang. Seharusnya karyawan juga memakai pengaman yang telah ditetapkan perusahaan agar tidak terjadi cedera.

c. Pengemasan tidak sukses

Pendinginan kue belum dilakukan dengan sempurna, karyawan harus banyak belajar dan melakukan pelatihan agar tujuan dari perusahaan tercapai, yaitu pengemasan yang berhasil.

d. Pelatihan tidak memadai

Dalam mengatasi kesalahan yang terjadi pada karyawan, usaha kue bawang Ana belum melakukan pelatihan kepada setiap karyawan baru yang belum mempunyai pengalaman, karena tujuan dari pelatihan yaitu untuk mendukung kelancaran operasional dan produktivitas perusahaan.

Risiko pada pembentukan adonan kue bawang, Tempat penggorengan kurang memadai, pengemasan tidak sukses, dan pelatihan yang tidak memadai termasuk ke dalam risiko proses produksi kue bawang karena risikonya terkait dengan proses produksi yang sering menjadi penyebab terjadinya risiko operasional.

2. Risiko Teknologi

a. Mesin tidak Layak Pakai

Antisipasi untuk menyediakan anggaran untuk membeli ampia yang baru atau sebagai pengganti yang rusak dan patah belum dilakukan dengan baik.

b. Alat untuk pengemasan tidak layak

Usaha kue bawang Ana belum mengikuti perkembangan teknologi yang ada, dalam proses pengemasan bisa digunakan mesin press untuk mempercepat proses pekerjaan.

Risiko pada mesin yang tidak layak pakai, dan alat untuk pengemasan yang tidak layak termasuk ke dalam risiko teknologi karena terkait dengan penggunaan teknologi dan sistem, perusahaan sangat bergantung pada sistem dan teknologi yang mendukung kegiatan proses produksi.

3. Risiko kualitas dan kewanan produk

a. Bahan Baku tidak Sesuai Takaran

Penimbangan bahan baku pada usaha kue bawang Ana belum dilakukan dengan efektif, buktinya masih ada kekurangan dan kelebihan takaran bahan baku. Bahan baku sangat berpengaruh terhadap keberhasilan kue bawang.

b. Tempat pengemasan tidak layak.

Tempat pengemasan pada usaha kue bawang Ana belum sepenuhnya baik, tetapi masih bisa digunakan. Faktor kualitas tempat pengemasan harus diperhatikan agar terciptanya produk yang berkualitas dan higienis.

Risiko pada bahan baku yang tidak sesuai takaran, dan tempat pengemasan yang tidak layak termasuk ke dalam risiko proses karena ada penyimpangan atau kesalahan dalam kombinasi sumber data seperti: SDM, keahlian, metode peralatan teknologi, material, perubahan lingkungan, kegagalan proses dan prosedur.

4. **Risiko Eksternalitas**

a. Bahan baku tidak stabil

Usaha kue bawang Ana sangat konsisten dalam menentukan takaran jumlah kue dan harga kue apabila bahan baku mengalami kenaikan harga.

b. Risiko pada penurunan produksi

Usaha kue bawang Ana tetap memproduksi kue sesuai pesanan pelanggan, hanya saja beberapa pelanggan belum memesan kue karena adanya musim libur sekolah, tetapi musim libur sekolah hanya bersifat sementara. Maka dari itu, proses produksi masih berjalan dengan baik meskipun pendapatan dan keuntungan berkurang.

Risiko pada bahan baku tidak stabil, dan risiko pada penurunan produksi termasuk ke dalam risiko eksternalitas. Karena potensi penyimpangan hasil pada eksposur korporat dan strategis dan bisa berdampak pada potensi penutupan usaha, karena pengaruh dari faktor eksternal.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Identifikasi risiko operasional pada usaha kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao, mulai dari tahapan identifikasi, analisis, dan evaluasi. Dapat ditemukan sepuluh risiko yang menyebabkan terganggunya usaha kue bawang Ana. Dalam penelitian ini ditemukan empat kejadian risiko dengan tingkatan *high*, seperti Tempat penggorengan kurang memadai, mesin yang tidak layak pakai, alat untuk pengemasan tidak layak, dan bahan baku tidak sesuai takaran. Kemudian terdapat empat kejadian risiko dengan tingkatan *medium*, seperti pembentukan adonan tidak sukses, pengemasan tidak sukses, pelatihan tidak memadai, dan risiko pada penurunan produksi. Selain itu juga terdapat dua kejadian risiko dengan tingkatan *low*, seperti bahan baku tidak stabil, dan tempat pengemasan tidak layak.
2. Analisis manajemen risiko operasional dari usaha kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao. Dilihat dari risiko proses produksi kue bawang yaitu terdapat empat risiko, yaitu risiko pembentukan adonan tidak sukses, tempat penggorengan kurang memadai, risiko pengemasan tidak sukses, dan risiko pelatihan tidak memadai. Sedangkan jika dilihat dari risiko teknologi terdapat dua risiko yaitu risiko mesin tidak layak pakai, dan risiko alat untuk pengemasan tidak layak. Dilihat dari risiko proses terdapat dua risiko yaitu risiko bahan baku tidak sesuai takaran dan, risiko tempat pengemasan tidak layak. Selanjutnya risiko eksternal terdapat dua risiko yaitu risiko bahan baku tidak stabil, dan risiko pada penurunan produksi.

B. Saran

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh usaha kue bawang Ana di Nagari Rao-Rao sebagai pedoman untuk meminimalisir kemungkinan-kemungkinan risiko yang dapat terjadi dengan memberikan usulan seperti,

menyediakan anggaran untuk membeli ampia yang baru. Melakukan pelatihan pada karyawan baru yang belum berpengalaman dalam proses produksi kue bawang. Selain itu mengganti lampu togok dan korek api menggunakan mesin press supaya proses pengemasan tidak memakan waktu yang lama.

Untuk mencapai hasil produksi yang lebih efektif, sebaiknya usaha kue bawang Ana lebih teliti lagi dalam takaran bahan baku pembuatan kue bawang dan lebih memantau kenyamanan dan keselamatan pekerja dalam melakukan produksi kue bawang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Dede, Dkk. 2014. Uji Organoleptik Bolu Dengan Pengaruh Penggunaan Berbagai Jenis Emulsifier Pada Adonan Bolu. *Jurnal Teknologi Pengolahan Minyak dan Lemak* 1(4).
- Akmalia, Siti. 2021. *Pengantar Manajemen Risiko*. Klaten: Tahta Media Group.
- Arifin, Syamsul, dkk. 2016. *Buku Ajar Dasar-Dasar Manajemen kesehatan*. Banjarmasin: Pustaka Banua.
- As Sajjad, Mudrika Berlina. 2020. Analisis Manajemen Risiko Bisnis. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember* 18(1).
- Dewi, Ida Ayu Made Sasmita. 2019. *Manajemen Risiko*. Denpasar: UNHI Press.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2018. *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan Solusi*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta.
- Solekah, Nusbatun. 2019. *Pengaruh Lama Pemanggangan Terhadap Daya Terima dan Kandungan Gizi Biskuit Tepung Kacang Hijau Kupas*. Pendidikan Tata Boga. Universitas Negri Semarang.
- Gayatri, Ni Wayan Pebry Diyan, dkk. 2019. Risiko Kredit, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, dan Profitabilitas. *Jurnal Riset Akuntansi JUARA* 9(1).
- Gesi, Burhanudin, dkk. 2019. Manajemen Dan Eksekutif. *Jurnal Manajemen* 3(2).
- Harimurti, Fadjar. 2006. Manajemen Risiko, Fungsi, dan Mekanismenya. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 6(1).
- Herviani, Vina. 2016. Tinjauan atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada *Young Entrepreneur Academy* Indonesia Bandung. *Jurnal Riset Akuntansi* 8(2).
- Husaini, Fitria Happy. 2019. Manajemen Kepemimpinana Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 4(4): 44-46
- Indartono, Setyabudi. 2016. *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negri Yogyakarta.

- Irkhamiyati. 2017. Evaluasi Persiapan Perpustakaan Stikes „Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perpustakaan Digital. *Jurnal Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi* 13(1).
- Jauhari, Jaidan. 2010. Upaya Membangun Usaha Kecil Menengah (UKM) Dengan Memanfaatkan E-Commerce. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*2(1).
- Juliprijanto, Whinarko, dkk. 2017. Diskripsi Dan Permasalahan Pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM): Studi kasus UKM di desa Balesari, Kecamatan Windusari. *Jurnal Riset Ekonomi Pembangunan* 2(2): 80.
- Kadeni., dan Srijani Ninik. 2020. Peran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Equilibrium* 8(2).
- Kanantyo, Pandhu. 2021. Analisis Risiko Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000 (*Learning Management System SMPN 6 Salatiga*). *Jurnal Teknik Informasi dan Sistem Informasi* 8(4).
- Maharani, Ajeng Ratna. 2018. *Perancangan Manajemen Risiko Operasional Di PT.X Dengan Menggunakan Metode House Of Risk*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.
- Miftah, M. 2012. Model dan Format Instrumen *Preview Program Multimedia Pembelajaran Interaktif*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*.
- Murtadlo, Ahmad Habib. 2019. *Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue dan Roti CV. Jaya Bakery dalam Perspektif Ekonomi Islam*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Pasrizal, Himyar. 2015. *Pengantar Manajemen*. Batusangkar: STAIN Batusangkar Press
- Pratiwi, Indah Nuning. 2017. Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* 1(2)
- Sari, Ratih Ardia. 2017. Analisis Manajemen Risiko Pada Industri Kecil Rotan Di Kota Malang. *Journal of Industrial Engineering Management* 2(2)
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumajuouw, Marthin D J., Sompie, Bonny F. 2014. Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksanaan Konstruksi Di Provinsi Papua: Studi Kasus di Kabupaten Sermi. *Jurnal Ilmiah media engineering* 4(2): 110-111

- Syahrum, Salim. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cita Pustaka
- Syamsudin, Amir. 2014. Pengembangan Instrumen Evaluasi Non Tes (Informal) untuk Menjaring Data Kualitatif Perkembangan Anak Usia Dini. *Jurnal Pendidikan Anak* 3(1)
- Tahirs, Jemi Pabisangan, dkk. 2018. Membangun Model Pembukuan Usaha Mikro Di Kabupaten Tana Toraja (Studi Kasus Usaha Kuliner). *Jurnal Of Economic Management And Accounting (JEMMA)* 1(2)
- Trisnawati. 2016. Kajian Inovasi Sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) Dengan Pendekatan Sistem Dinamis (Studi Kasus Pada Industri Makanan Di Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis* 4(1)
- Vorst, Charles R, dkk. 2018. *Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000*. Jakarta; Badan Standardisasi Nasional.
- Wajdi, M Farid. 2012. Manajemen Risiko Bisnis UMKM Di Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 16(2)
- Wijaya, Candra, Rifa'i, Muhammad. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing
- Yasa, I W Wedana, dkk. 2013. Manajemen Risiko Operasional Dan Pemeliharaan Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Regional Bangli Di Kabupaten Bangli. *Jurnal Sprktran* 1(2)

