

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM OPERASIONAL  
USAHA ROTI BAKAR 77**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**Rizalul Akbar**

**NIM 401180103**

**Pembimbing :**

**Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.**

**NIDN. 2030048902**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2022**

## ABSTRAK

Akbar, Rizalul. Analisis Manajemen Risiko Dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77. *Skripsi*. 2022. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko, Risiko Operasional, Proses Manajemen Risiko Operasional

Setiap perusahaan yang menginginkan usahanya terus berkembang dan tetap hidup harus menerapkan manajemen risiko yang baik, terlebih risiko operasional yang seringkali terjadi di dalam proses produksi suatu usaha, Roti Bakar 77 merupakan sebuah usaha yang berdiri di Desa Cempo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun. Usaha ini dalam menjalankan usahanya melakukan proses produksi secara mandiri dan dalam tahap produksi tersebut nampaknya usaha ini mengalami beberapa risiko operasional seperti terjadinya roti yang cacat produksi dan risiko pada teknologi yang mereka gunakan seringkali trouble, terjadi juga risiko pada sumber daya manusia yang membuat produk yang dihasilkan menjadi kurang konsisten, dengan begitu diperlukan manajemen risiko operasional yang baik agar risiko yang ada dapat teratasi yaitu dengan proses manajemen risiko operasional yang mencakup tiga tahap, identifikasi risiko, evaluasi dan pengukuran risiko, dan penanganan risiko.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis analisis manajemen risiko dalam operasional usaha Roti Bakar 77 dengan menggunakan tiga tahap tersebut. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan objek penelitian usaha Roti Bakar 77, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara dan observasi.

Dengan menggunakan teknik analisis data secara induktif dimana peneliti melakukan pengamatan terkait proses manajemen risiko yang ada di usaha Roti Bakar 77 secara keseluruhan, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan secara umum. Hasil dari penelitian ini adalah usaha Roti Bakar 77 belum sepenuhnya mampu menerapkan tiga tahap yang menjadi proses dalam manajemen risiko, hal ini disebabkan oleh faktor sumber daya manusia yang terbatas dan nilai aset teknologi yang dimiliki masih rendah.

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Rizalul Akbar

NIM : 401180103

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM OPERASIONAL USAHA ROTI  
BAKAR 77

Secara keseluruhan hasil penelitian ini adalah karya saya sendiri, kecuali pada bagian tertentu yang harus dilakukan rujukan pada sumbernya.

Ponorogo, 1 September 2022

Pembuat pernyataan



RIZALUL AKBAR

NIM. 401180103



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : Analisis Manajemen Risiko Dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77  
Nama : Rizalul Akbar  
NIM : 401180103  
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang Ujian Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

**Dewan Penguji :**

Ketua Sidang :

Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

NIDN 2016077502

Penguji I :

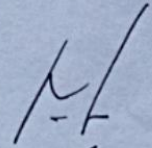
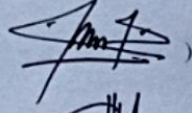
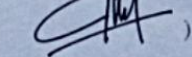
Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.

NIP 197801122006041002

Penguji II :

Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.

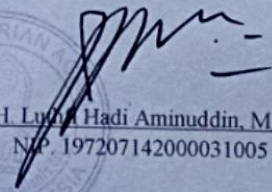
NIDN 2030048902

(  )  
(  )  
(  )

Ponorogo, 26/September/2022

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN PONOROGO

  
Dr. H. Luhur Hadi Aminuddin, M.Ag.

NIP. 197207142000031005



LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi dengan atas nama:

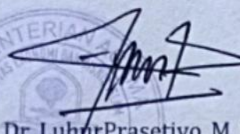
No	Nama	Nim	Jurusan	Judul
1	RIZALUL AKBAR	401180103	EKONOMI SYARIAH	Analisis Manajemen Risiko Dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya telah disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

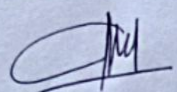
Ponorogo, 10 Mei 2022

Mengetahui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

  
Dr. Luhur Prasetiyo, M. E. I  
NIP. 197801122006041002

Menyetujui

  
Dwi Setya Nugrahini, M. Pd  
NIDN. 2030048902

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rizalul Akbar  
NIM : 401180103  
Fakultas : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam  
Program studi : Ekonomi Syariah  
Judul : analisis manajemen risiko dalam operasional usaha roti bakar  
77

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing, selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 8 Oktober 2022



Rizalul Akbar

## DAFTAR ISI

### COVER

**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**.....Error! Bookmark not defined.

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI**.....Error! Bookmark not defined.

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI** .....Error! Bookmark not defined.

**ABSTRAK** .....Error! Bookmark not defined.

**MOTTO** .....Error! Bookmark not defined.

**PERSEMBAHAN** .....Error! Bookmark not defined.

**KATA PENGANTAR**.....Error! Bookmark not defined.

**DAFTAR ISI**.....**vi**

**BAB I PENDAHULUAN**.....**1**

A. Latar Belakang ..... 1

B. Rumusan Masalah ..... 6

C. Tujuan Penelitian ..... 6

D. Manfaat Penelitian ..... 6

E. Studi Penelitian Terdahulu..... 7

F. Metode Penelitian ..... 12

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian..... 12

2. Lokasi Penelitian ..... 13

3. Data dan Sumber Data..... 14

4. Teknik Pengumpulan Data ..... 15

5. Teknik Pengolahan Data .....	17
6. Teknik Analisis Data .....	18
7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data .....	19
G. Sistematika Pembahasan .....	20
<b>BAB II KAJIAN TEORI MANAJEMEN RISIKO .....</b>	<b>22</b>
A. Manajemen Risiko .....	22
1. Pengertian Manajemen risiko .....	22
2. Manfaat Manajemen Risiko .....	22
3. Tujuan Manajemen Risiko .....	23
B. Risiko Operasional .....	24
1. Pengertian Risiko Operasional .....	24
2. Jenis-jenis Risiko Operasional .....	24
3. Proses Manajemen Risiko Operasional .....	27
C. Manajemen Risiko dalam Islam .....	34
<b>BAB III PAPARAN DATA .....</b>	<b>39</b>
A. Data Gambaran Umum Usaha Roti Bakar 77 .....	39
1. Sejarah Usaha Roti Bakar 77 .....	39
2. Jam kerja Usaha Roti Bakar 77 .....	40
3. Portofolio Produk Roti Bakar 77 .....	40
4. Struktur Organisasi Usaha Roti Bakar 77 .....	41
5. Job Deskripsi .....	41



6. Mekanisme produksi .....	43
B. Data .....	43
<b>BAB IV ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL ROTI BAKAR 77 .....</b>	<b>56</b>
A. Analisis identifikasi risiko operasional usaha Roti Bakar 77 .....	56
1. Mengumpulkan peristiwa yang dapat menimbulkan risiko .....	56
2. Pengelompokan risiko .....	58
3. Pembentukan tim .....	59
B. Analisis evaluasi dan pengukuran Risiko dalam operasional usaha Roti Bakar 77 .....	61
C. Analisis penanganan risiko dalam operasional usaha Roti Bakar 77 .....	66
1. Penghindaran risiko .....	66
2. Ditahan ( <i>retention</i> ) .....	68
3. Transfer risiko .....	69
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>71</b>
A. Kesimpulan .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Aspek produksi atau yang biasa disebut sebagai Aspek teknik atau operasi. Penilaian terhadap kelayakan aspek ini sangatlah penting dilakukan terutama sebelum perusahaan mulai dioperasikan. Penentuan kelayakan teknik atau operasi perusahaan meliputi beberapa hal yang memiliki kaitan dengan teknis/operasi, sehingga apabila tidak dilakukan analisis dengan baik maka akan berakibat fatal bagi perusahaan dalam perjalanannya dikemudian hari.<sup>1</sup> Karenanya setiap perusahaan yang menginginkan usahanya tetap hidup dan berkembang perlu melakukan pengendalian dari risiko terlebih pada risiko operasional perusahaan supaya kerugian yang dihadapi tidak berbahaya bagi perusahaan, yaitu dengan melaksanakan pengelolaan manajemen risiko operasional. Dengan dilakukannya manajemen risiko bisa mencegah sebuah perusahaan dari kegagalan. Salah satu bentuk kerugian seperti hancurnya teknologi dalam produksi yang mungkin bisa menyebabkan perusahaan harus ditutup, manajemen risiko merupakan metode yang tersusun secara logis dan sistematis dan lengkap yang harus dimiliki setiap organisasi untuk mengelola dan memonitor dan mengendalikan eksposur organisasi terhadap risiko, manajemen risiko dapat memberikan manfaat yang optimal ketika diterapkan pada awal kegiatan usaha, sekalipun demikian banyak yang menggunakan manajemen risiko pada tahap pelaksanaan atau operasional kegiatan membuat risiko yang dialami menjadi sulit diatasi.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Kasmir, *Studi Kelayakan Bisnis* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2012), 150.

<sup>2</sup> Setia Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 46.

Risiko Operasional merupakan kerugian dari segi finansial perusahaan karena adanya kegagalan dalam kegiatan yang ada pada dalam (*internal*) perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan teknologi, kerugian karena kejadian dari external perusahaan.<sup>3</sup> Dalam dunia bisnis tidak mungkin bisa suatu usaha luput dari adanya risiko, baik risiko yang datang dari kesalahan manusia, maupun kesalahan dalam penggunaan teknologi yang menyebabkan kerugian finansial bagi perusahaan. Risiko sudah menjadi bagian dari kehidupan kerja perusahaan, berbagai macam bentuk risiko seperti, risiko proses (*Risk Process*), risiko SDM (*Risk Of Human Resources*), risiko eksternal (*External Risk*) dan risiko system (*Risk System*) yang bisa menyebabkan suatu perusahaan harus menerima kerugian karena pengelolaan risiko yang buruk. Adanya proses manajemen risiko bagi perusahaan agar perusahaan mengetahui dan selalu siap untuk menghadapi adanya risiko. Risiko operasional merupakan risiko yang biasanya muncul dari dalam suatu perusahaan, risiko ini terjadi dikarenakan lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak perusahaan.<sup>4</sup> Sekecil apapun risiko yang terjadi haruslah dianalisis agar bisa dilakukan penanggulangan. Manajemen risiko yang bagus bisa mencegah perusahaan dari kegagalan, seperti kerusakan teknologi sektor produksi atau barang hasil produksi. Beberapa upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari suatu risiko yang terjadi adalah dengan menerapkan tahap pengukuran, analisis risiko serta pengendalian agar risiko dalam perusahaan dapat dihindari.<sup>5</sup>

Masih ada faktor yang membuat suatu usaha mengalami penurunan yang berasal dari luar perusahaan seperti, bahan baku produksi yang seringkali mengalami

---

<sup>3</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta : UPP STIM YKPN, 2016), 194.

<sup>4</sup> Fahmi, Irham. *Manajemen Risiko, Teori Kasus dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 54.

<sup>5</sup> Darmawi Herman, *Manajemen Risiko* (Jakarta: BUMI AKSARA, 2006), 11.

kenaikan harga, selain itu karena di negara berkembang seperti Indonesia yang menganggap bahwasanya roti bukan sebagai makanan utama yang dikonsumsi untuk memenuhi kebutuhan nutrisi manusia, melainkan sebagai makanan kecil yang tidak setiap saat manusia konsumsinya. Oleh karena itu sering kali terjadi ketidakseimbangan dalam sektor produksi dan penjualan, akibatnya banyak produk yang tersisa dan terbuang karena kadaluarsa (*expired*). Dalam Islam manusia sangat ditekankan agar senantiasa tidak membuang makanan begitu saja karena merupakan bentuk kemubadziran sebagaimana yang tercantum dalam QS. Al-Israa : 26 sebagai berikut:

وَأْتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا

Artinya : “Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros”. (QS. Al-Israa: 26).<sup>6</sup>

Menurut Yusuf Qardhawi, Islam sangat menganjurkan dilaksanakannya aktivitas produksi dan mengembangkannya, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Perspektif Ekonomi Islam sangat membenci apabila sumber daya manusia atau sumber daya alam terbuang begitu saja begitu saja. Islam sangat menganjurkan semua tenaga dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas melalui *itqan* (ketekunan) yang didasari oleh ridha Allah atau ihsan yang diwajibkan Allah atau segala sesuatu.<sup>7</sup> Meningkatkan produktivitas serta mengembangkannya sangat dianjurkan oleh Ekonomi Islam. Sebaliknya didalam Islam sangat melarang menelantarkan potensi material maupun potensi sumber daya manusia.

Islam sangat mendukung jika umatnya mau untuk mengatasi risiko yang mereka alami dengan membentuk sebuah perencanaan dalam pengendalian risiko tersebut

---

<sup>6</sup> Al Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30* ( Jakarta: Samad, 2014), 284.

<sup>7</sup> Yusuf Al-Qardhawy, *Norma Dan Etika Ekonomi Islam* (Jakarta: Gema Insani Pers, 1997), 123.

supaya lebih baik dimasa yang akan datang. Demikian terangkum dalam QS. Al-Hasyr ayat 18:

أَمْوَالِ الَّذِينَ يَأْتِيهَا اتِّقُوا وَلِعَدِّ قَدَمْتُمْ أَنْفُسُ لِنَنْظُرُ لَهَا تَقُوا إِنَّ اللَّهَ تَعْمَلُونَ بِمَا خَيْرُ اللَّهِ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.( QS. Al-Hasyr 18).<sup>8</sup>

Di dunia ini siapapun yang menjalankan sebuah usaha tentunya tidak ada seorangpun yang menginginkan usahanya mengalami kerugian, berkaitan dengan hal tersebut usaha ini harus memperkecil terjadinya risiko baik itu risiko operasional dalam bentuk risiko sumber daya manusia, risiko teknologi, dan risiko proses produksi. Risiko yang timbul pada usaha ini nampaknya belum bisa terselesaikan dengan baik dikarenakan lemahnya kontrol manajemen yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan.

Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Desa Cempo, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun, Desa Cempo yang merupakan sebuah desa yang terletak di sebelah barat dari Kecamatan Dolopo terletak cukup strategis dan fasilitas umum sudah banyak dikembangkan di desa ini, salah satunya adalah akses jalan desa yang sudah bagus sehingga memudahkan dalam melakukan distribusi maupun dalam melakukan aktivitas perekonomian, selain itu di desa ini juga banyak sekali ditemukan usaha-usaha berjenis UMKM terutama di bidang kuliner, salah satu usaha yang berkembang di desa cempo adalah Roti Bakar 77 yang merupakan usaha pada bidang kuliner, usaha ini mulai berjalan pada tahun 2018, dalam menjalankan usahanya Roti Bakar 77 merupakan satu-satunya jenis usaha kuliner di Desa Cempo

---

<sup>8</sup> Al Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30* ( Jakarta: Samad, 2014.), 548.



Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun yang dalam menjalankan usahanya melakukan produksi sendiri untuk menghasilkan produknya, selain itu usaha ini juga sudah memiliki 4 cabang yang tersebar di Kabupaten Madiun.<sup>9</sup>

Usaha ini nampaknya mengalami beberapa kendala yang jika dibiarkan membuat usaha ini sulit berkembang, yaitu lemahnya kontrol manajemen operasional yang belum diterapkan dengan baik dalam usaha ini, diantaranya risiko sumber daya manusia, risiko proses dan risiko teknologi. Pada risiko sumber daya manusia terjadi kendala pada kurangnya integritas karyawan yang membuat seringkali karyawan melakukan aktivitas yang bukan jobdesknya sebagai contohnya melakukan servis kepada mesin untuk produksi, pada risiko teknologi berupa proses input data penjualan yang masih menggunakan metode manual dan membuat kurang efektif serta sering kali tidak sesuai dengan data asli selain itu terjadi juga risiko pada teknologi yang digunakan masih manual yang membuat ke higienisan dan ketahanan produk berkurang, risiko proses produksi yang kurang maksimal membuat produk yang dihasilkan cacat dan tidak bisa dipasarkan. Dalam usaha ini nampaknya juga mengalami risiko operasional pada risiko proses berupa ketidaksesuaian antara penjualan dan produksi yang menyebabkan produk roti terbuang sia-sia dan kadaluwarsa dan karena kompetensi dari karyawan yang kurang dalam proses produksi menyebabkan produk yang dijual dari segi rasa menjadi kurang konsisten.<sup>10</sup>

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

---

<sup>9</sup> Putra Febrianto Husodo, *Observasi*, 6 Februari 2022.

<sup>10</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 6 Februari 2022.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti menentukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana identifikasi risiko operasional usaha Roti Bakar 77 ?
2. Bagaimana evaluasi dan pengukuran risiko operasional usaha Roti Bakar 77 ?
3. Bagaimana penanganan risiko operasional usaha roti bakar 77 ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti menentukan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis identifikasi risiko operasional usaha Roti Bakar
2. Untuk menganalisis evaluasi dan pengukuran risiko operasional usaha Roti Bakar 77
3. Untuk menganalisis penanganan risiko operasional usaha Roti Bakar 77

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut :

1. Manfaat secara teoritis

Bagi Kalangan Akademisi, dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa menambah masukan bagi ilmu pengetahuan, khususnya tentang analisis manajemen risiko dalam operasional usaha roti. Selanjutnya dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pengetahuan dan pemikiran khususnya ilmu ekonomi.

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi pemilik usaha

Dengan adanya penelitian ini diharapkan pelaku usaha dapat lebih menerapkan manajemen risiko operasional dengan pemanfaatan internet, Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu merubah dan menangani masalah tersebut.

b. Bagi peneliti

Dapat memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan serta wawasan peneliti khususnya mengenai analisis manajemen risiko dalam operasional usaha roti.

**E. Studi Penelitian Terdahulu**

*Pertama*, jurnal yang di tulis oleh Ratih Ardia Sari (2017) yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Pada Industri Kecil Rotan Di Kota Malang”. Penelitian ini terfokus pada identifikasi risiko di industri rotan ini sehingga diperoleh hasil sebagai berikut. pada tahap identifikasi risiko di industri kecil rotan di kotaMalang ditemukan tiga faktor yang menjadi risiko, yaitu risiko *supply* (rantai pasok), risiko pemasaran, dan risiko operasional. Selanjutnya pada tahap penilaian risiko, risiko *supply* dan risiko pemasaran berada pada zona merah (*high*) yang berbahaya bagi industri sehingga dibutuhkan perhatian lebih, sedangkan pada risiko operasional masih termasuk kepada zona kuning (*minor*) yang artinya tidak pengaruh yang dihasilkan dari risiko operasional masih tidak terlalu berbahaya bagi industri. Perbedaan dari penelitian dahulu dan sekarang yaitu penelitian dahulu fokus pada identifikasi risiko beserta sumber risiko. Sedangkan penelitian yang sekarang fokus pada penanganan risiko operasional.<sup>11</sup>

*Ke-dua*, Skripsi yang ditulis oleh M.Husni Mubarak pada tahun 2017 dengan judul “*Manajemen Operasional Sate Cak Nasir Dalam Perspektif Islam*”, penelitian

---

<sup>11</sup>Ratih Ardia Sari, “Analisis Manajemen Risiko Pada Industri Kecil Rotan Di Kota Malang, ”JIEM, 2 (2017), 46.

yang dipakai oleh penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif yang bersifat induktif dimana dalam penelitian ini terdapat beberapa masalah yang terjadi diantaranya adalah kurangnya SDM, harga bahan baku yang tidak stabil, kurangnya waktu istirahat membuat kinerja menjadi menurun, dari hasil penelitian ini diperoleh hasil mengenai manajemen operasional dari sate pak nasir yaitu bahwasanya pak nasir turun sendiri dalam menanagani usahanya ini baik dari segi promosi maupun dari segi produksi, demikian juga dengan prinsip operasional yang diterapkan pak nasir yaitu mewajibkan para karyawanya untuk menunaikan shalat 5 waktu dan harus membaca surah yasin setiap malam jumat, menyajikan makanan sesuai dengan ajaran Islam, seorang karyawan yang melakukan pelayanan terhadap konsumen baik itu secara offline maupun online harus sopan dan ramah. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah jika penelitian terdahulu adalah pada segi tempat dan teori yang digunakan untuk menganalisis.<sup>12</sup>

*Ke-tiga*, penelitian yang dilakukan oleh Roesita Widya Hapsari pada tahun 2018 dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Desain Dan Produksi Dalam Proses *New Product Development* (NPD) Pada Industri Fashion”. Hasil dari penelitian ini *New Product Development* (NPD) merupakan proses yang berisiko bagi perusahaan. Dalam Penelitian ini ditemukan 20 kejadian risiko, 20 agen risiko, 7 agen risiko kritis dan 9 strategi mitigasi risiko dalam proses desain dan produksi di tiga perusahaan yang diteliti. Konsep manajemen risiko yang digunakan dalam penelitian ini bisa digunakan untuk membantu manajer produksi dalam menerapkan manajemen risiko dalam membuat strategi mitigasi yang efektif dalam (NPD) untuk industry Hijab. Pada penelitian ini membahas secara umum terkait manajemen risiko desain dan

---

<sup>12</sup> M. Husni Mubarak,” *Manajemen Operasional Sate Cak Nasir Dalam Prespektif Islam*”, skripsi (Lampung: UIN Raden Intan, 2017), 68.

produk. sedangkan penelitian yang dilakukan penulis fokus pada manajemen risiko operasional.<sup>13</sup>

*Ke-empat*, penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Habib Murtadlo pada tahun 2019 dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue Dan Roti CV.Jaya Bakery Dalam Perspektif Ekonomi Islam. Hasil dari penelitian ini adalah penerapan manajemen risiko yang diterapkan oleh CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung sudah menuju ke arah yang lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan menghadapi risiko Sumber Daya Manusia CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung menerapkan pengawasan secara berkala agar dapat menghindari terjadinya kecurangan pada tahap produksi. Selanjutnya untuk menghadapi risiko pada sektor Teknologi CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung menggunakan sistem user dan password untuk menjamin keamanan. Untuk menghadapi risiko proses CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung melakukan pengelolaan pada produk yang gagal produksi, hal ini dimaksudkan supaya roti yang gagal produksi tetap mempunyai nilai jual agar perusahaan tidak menanggung kerugian yang terlalu besar. Untuk menghadapi risiko dari luar perusahaan CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung menyediakan beberapa alat untuk memadamkan api dan petugas keamanan yang berguna untuk menghindari risiko yang datangnya dari luar usaha ini. Jika dikaitkan dengan prespektif islam manajemen risiko operasional yang dijalankan oleh CV. Jaya Bakery Royal Bandar Lampung sudah sesuai dengan konsep Islam, dikarenakan pihak perusahaan menggunakan prinsip kehati-hatian dalam melakukan manajemen risiko dalam islam salah satunya adalah senantiasa untuk bersifat amanah dalam memanfaatkan harta kekayaan untuk kemaslahatan umat manusia. Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan saat ini, jika penelitian terdahulu

---

<sup>13</sup> Roesita Widya Hapsari, “Analisis Manajemen Risiko Desain Dan Produksi Dalam Proses New ProductDevelopment (NPD) Pada Industri Fashion,” Skripsi (Yogyakarta: UII, 2018).42.



menggunakan teknik analisis data dengan metode deskriptif normatif sedangkan penelitian saat ini menggunakan teknik analisis data induktif.<sup>14</sup>

*Ke-lima*, skripsi yang ditulis oleh Yaro Hafni pada tahun 2020 dengan judul “Manajemen Risiko Operasional Pada Kolam Pancing Harian Upt-Uir Dalam Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Menurut Ekonomi Syariah”. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Dalam tahap pengumpulan data teknik yang digunakan peneliti adalah teknik observasi, wawancara, dokumentasi dan angket. sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini adalah penerapan manajemen risiko operasional yang diterapkan oleh pemilik dan pekerja kolam pancing harian UPT-UIR adalah dengan cara mengurangi jumlah ikan saat harga bahan bibit mengalami kenaikan, selanjutnya menentukan harga jual yang sesuai dengan pasaran, memberikan bonus serta gaji yang cukup bagi para pekerja, karena dengan ini dianggap bisa membuat pekerja lebih giat dalam bekerja, menerapkan strategi marketing yang baik, membuat sejumlah pembaharuan guna untuk pengembangan kolam pemancingan tersebut, dan selalu melakukan promosi, Dilihat dari segi ekonomi syariah, manajemen risiko operasional yang dijalankan oleh pemilik usaha kolam pancing harian UPT-UIR sudah bagus karena pemilik dan pekerja senantiasa bekerja keras dan tetap menjaga aspek syariah yang ada.. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah pada objek penelitian.<sup>15</sup>

*Ke-enam*, Penelitian yang di tulis oleh Fera pada tahun 2020 dengan judul “Analisis Manajemen Risiko di Jihan Hijab Store” adalah jenis penelitian kualitatif

---

<sup>14</sup> Ahmad Habib Murtadlo, judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue Dan Roti CV.Jaya Bakery Dalam Perspektif Ekonomi Islam”, skripsi (Lampung: UIN Raden Intan, 2019), 83.

<sup>15</sup> Yaro Hafni, “Manajemen Risiko Operasional Pada Kolam Pancing Harian Upt-Uir Dalam Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Menurut Ekonomi Syariah” skripsi (Riau: UIN Sultan Syarif Kasim, 2019), 52.

dengan metode triangulasi, hasil dari penelitian ini terdapat risiko internal proses antara lain risiko yang terkait dengan kesalahan dalam transaksi serta pengawasan yang kurang maksimal yang dilakukan oleh pihak Jihan Hijab Store. Risiko sumber daya manusia antara lain kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, dan pemilik toko bergantung pada salah satu karyawannya serta kurangnya integritas yang dimiliki setiap karyawannya. Risiko Sistem Teknologi antara lain seringkali terjadi kesalahan pada proses pemrograman, kesalahan dalam input data, dan risiko eksternal yang terjadi diantaranya adalah terjadinya pencurian uang dan barang dagangan, terjadinya bencana alam berupa kerusakan toko akibat kecelakaan mobil, dalam pengelolaan risiko yang dilakukan oleh jihan hijab store dilakukan secara bertahap yaitu dengan melakukan promo atau penurunan harga apabila stock hijab mengalami penumpukan, selain itu apabila barang yang diproduksi cacat tidak sesuai standar mereka melakukan pengolahan kembali walaupun memerlukan modal yang berlipat, hal itu dilakukan agar barang yang cacat tidak terbuang percuma, dalam pengelolaan risiko sumber daya manusia, jihan hijab store melakukan pengendalian risiko dengan melakukan pengawasan secara langsung oleh pemilik dengan ini diharapkan tidak terjadi kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Selanjutnya dalam pengendalian risiko teknologi jihan hijab store menerapkan password dan user pribadi bagi setiap admin yang ada dimaksudkan agar orang lain tidak bisa mengakses. perbedaan dalam penelitian ini. Terdapat perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, selain dari segi obyek juga terdapat perbedaan dari segi metode penelitian yang digunakan.<sup>16</sup>

*Ke-tujuh*, skripsi yang ditulis Erna Tri Ningrum pada tahun 2021 dengan judul “*Analisis Manajemen Risiko Operasional (Studi Kasus Pada Mahkota Glass Klaten)*” jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Hasil

---

<sup>16</sup> Fera, “*Analisis Manajemen Risiko di Jihan Hijab Store*”, Skripsi (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020), 90.

penelitian ini adalah ditemukan Risiko operasional yang dialami dapat ditarik kesimpulan yaitu: penerapan manajemen risiko yang telah diterapkan oleh Mahkota Glass sudah menuju arah yang lebih baik. Dalam menghadapi berbagai risiko pada Mahkota Glass yaitu dengan memberikan teguran secara langsung dan memberikan latihan untuk dapat memahami dengan benar saat bekerja berlangsung untuk menghindari risiko tersebut. Perbedaan antara penelitian terdahulu dan saat ini adalah jika penelitian terdahulu terfokus pada penanganan risiko operasional sedangkan penelitian saat ini terfokus pada analisis pengelolaan manajemen operasional dalam perspektif Islam.<sup>17</sup>

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

#### a. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yaitu peneliti menemukan gejala dan realita yang sedang terjadi secara aktual pada tengah masyarakat.<sup>18</sup> Dalam penelitian ini peneliti mencoba menganalisis pola manajemen operasional dalam produksi usaha roti bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun. Dalam Penelitian ini juga menggunakan studi kepustakaan atau biasa disebut penelitian kepustakaan. Jenis penelitian ini memiliki tujuan untuk pengumpulan data, Informasi dengan bantuan materi yang ada dalam ruang lingkup kepustakaan. Dalam penelitian kepustakaan yang dilakukan adalah dengan membaca, mencatat dan menelaah hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang dikaji secara relevan.

---

<sup>17</sup> Erna Tri Ningrum, “Analisis Manajemen Risiko Operasional (Studi Kasus Pada Mahkota Glass Klaten)” , Skripsi (Klaten: Universitas Widya Dharma, 2021), 44.

<sup>18</sup> Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Muamalah* (Ponorogo: STAIN PO PRESS, 2010), 6.

b. Pendekatan penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya, mengeksplorasi dan memahami suatu gejala utama merupakan tujuan dari teknik pendekatan penelitian ini. Untuk mengetahui gejala utama tersebut seorang peneliti harus melakukan wawancara narasumber atau partisipan dengan memberikan pertanyaan yang umum dan agak luas. Jika partisipan telah memberikan informasi kemudian peneliti mengumpulkan data tersebut, Informasi tersebut biasanya berupa kata atau teks. Data yang berbentuk kata-kata atau teks tersebut kemudian dilakukan dianalisis. Hasil analisis bisa berupa gambaran atau deskripsi atau dapat pula dalam bentuk tema-tema. Dari data-data itu peneliti melakukan interpretasi untuk menangkap arti yang terdapat dari sebuah masalah.<sup>19</sup>

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di usaha kuliner Roti Bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun, alasan peneliti melakukan penelitian di usaha ini karena di daerah tersebut pemilik usaha roti yang melakukan produksinya secara mandiri hanya usaha tersebut, dalam konteks pengelolaan manajemen usaha ini terlihat masih kesulitan dan mengalami banyak risiko operasional baik itu dari segi sumber daya manusia, risiko teknologi, dan risiko proses produksi, selain itu dalam usaha ini juga terjadi ketidaksesuaian antara produksi dan penjualan yang membuat barang hasil produksi menjadi sia-sia yang sangat tidak sesuai dengan prespektif agama islam, demikian penelitian ini dilakukan di usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten

---

<sup>19</sup>J.R.Raco, *Metode penelitian kualitatif, karakteristik dan Keunggulanya* (Yogyakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 7.

Madiun karena sangat berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sangat memerlukan manajemen yang baik.

### 3. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari pemilik usaha atau karyawan usaha Roti Bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun. Data Penelitian ini menggunakan data primer yang dilakukan langsung kepada pemilik usaha usaha Roti Bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo, data yang diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data mengenai penerapan manajemen dalam pengelolaan risiko operasional oleh usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun, yaitu data tentang penerapan manajemen risiko operasional pada usaha ini.
- b. Data tentang pola manajemen operasional yang diterapkan di usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun. Yaitu data terkait dengan bagaimana kesesuaian manajemen operasional di usaha ini.

Sumber data adalah sumber penelitian tempat dari data penelitian yang diambil. dalam penelitian ini sumber data diperoleh dari subjek atau segala bentuk keterangan atau informasi yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dibahas. Sumber data bermacam-macam bisa berwujud benda gerak, manusia, tempat dan sebagainya.<sup>20</sup> Dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu dari pemilik usaha, sejumlah karyawan dan masyarakat sekitar dari usaha Roti Bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun.

---

<sup>20</sup>Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.



#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah utama yang dilakukan dalam proses penelitian yang bertujuan mendapatkan data,<sup>21</sup> teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut :

##### a. Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Observasi berarti peneliti mengumpulkan data secara langsung dari lapangan. Dalam penelitian kualitatif, data tidak akan bisa dihasilkan dari belakang meja, tetapi harus langsung terjun ke lapangan, ke tetangga, ke sebuah organisasi, ke dalam suatu komunitas. Data yang diperlukan dalam observasi bisa berupa gambaran tentang sikap, perilaku, serta tindakan, dan seluruh interaksi yang dilakukan antar manusia. Data dalam proses observasi juga dapat berupa interaksi suatu organisasi atau pengalaman dari setiap anggota dalam organisasi. Proses observasi dimulai dengan melakukan identifikasi kepada tempat yang hendak dilakukan penelitian. Setelah tempat penelitian diidentifikasi, selanjutnya dilakukan pemetaan, sehingga dapat diperoleh gambaran umum mengenai sasaran penelitian. Kemudian peneliti melakukan identifikasi siapa saja yang akan diobservasi, kapan, waktu yang diperlukan dan bagaimana. Lantas peneliti menetapkan design dengan cara merekam wawancara tersebut. Wawancara yang sudah direkam harus dijaga dan ditempatkan di tempat yang baik, sehingga kualitas suara partisipan tetap aman, karena nantinya akan dilakukan pemutaran berkali kali untuk kemudian dianalisis.<sup>22</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik

---

<sup>21</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2014), 224.

<sup>22</sup>J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya* (Jakarta : PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), 112.

observasi dengan tujuan membuktikan kebenaran data yang diperoleh dari observasi dengan pemilik usaha Roti Bakar 77 di Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung atau melalui lisan dengan responden sebagai objek penelitian. Dalam melakukan tahap interview, seorang peneliti harus menjaga sikap pada waktu datang, sikap duduk, tutur kata yang digunakan, keramahan, kesabaran serta keseluruhan penampilan yang dipakai, karena hal ini akan sangat berpengaruh terhadap jawaban yang diberikan narasumber dan yang diterima oleh peneliti. Terdapat dua macam pedoman dalam wawancara yaitu pedoman wawancara tidak terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang memuat garis besar saja yang akan ditanyakan. Dalam metode wawancara ini Tentu saja diperlukan kreativitas dari pewawancara, bahkan hasil wawancara yang menggunakan pedoman ini lebih banyak tergantung pada pewawancara. Pewawancara adalah yang mengemudikan responden. Jenis wawancara ini cocok untuk penelitian kasus. Dan jenis kedua adalah pedoman wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci sehingga menyerupai *checklist*. Dan pewawancara tinggal melakukan centang pada tanda v (check) pada nomor yang sesuai.<sup>23</sup> Dalam penelitian ini wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur yang dilakukan dengan pemilik usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten

---

<sup>23</sup> Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 77.

Madiun dengan tujuan memperoleh data mengenai pola manajemen operasional yang diterapkan dan risiko operasional yang dihadapi.

## 5. Teknik Pengolahan Data

Proses pengolahan data yang telah diperoleh dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

### a. Reduksi data atau merangkum

Reduksi data adalah tahap memilih hal-hal yang pokok, dan hanya fokus pada point-point yang sekiranya diperlukan dan membuang data yang tidak digunakan. Reduksi data bisa dilakukan dengan abstraksi yaitu membuat rangkuman data penting terkait proses dan pernyataan yang perlu dijaga, sehingga Reduksi data merupakan penggolongan atau proses pemilihan. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan setiap data agar diketahui klasifikasi daripada risiko pada usaha tersebut, faktor apa saja yang sekiranya dapat menimbulkan risiko pada usaha tersebut, serta cara untuk memperkecil dampak risiko pada usaha tersebut. Kemudian data yang didapatkan tersebut selanjutnya akan disatukan dan dilakukan analisis.

### b. Display data (penyajian data)

Display data atau penyajian data, dalam tahap ini data-data yang telah terkumpul akan diolah untuk selanjutnya disusun secara rapi agar data tersebut dapat dengan mudah dipahami. Pada tahap ini, peneliti melakukan rangkuman seluruh data-data pokok dan selanjutnya dilakukan penyusunan dalam bentuk deskriptif sehingga dapat memudahkan peneliti untuk melakukan analisis penerapan manajemen risiko pada operasional usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun yang sesuai dengan rumusan masalah. Tahap terakhir adalah melakukan

penarikan kesimpulan dari permasalahan yang diteliti melalui sumber dan dari segala macam teori yang berkaitan dengan penelitian tersebut.<sup>24</sup> Teori tersebut bisa berupa deskripsi dan gambaran suatu objek yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara kepada pemilik usaha Roti Bakar77 Pada tahapan ini peneliti akan menjawab setiap masalah dari manajemen risiko pada operasional di usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun.

#### 6. Teknik Analisis Data

Tahap terpenting selanjutnya dalam metode ilmiah adalah Analisis data, karena dengan dilakukan analisa data yang diperoleh dapat diartikan dan diberi makna yang berguna untuk memecahkan masalah dalam penelitian. Setelah data disusun rapi sesuai dengan tema dan dilakukan analisis, kemudian dilakukan penafsiran terkait dengan fenomena yang ada agar bisa ditarik sebuah kesimpulan. Simpulan yang didapat dari proses analisis dan penafsiran yang mengandung implikasi dan saran. Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan secara induktif, yaitu analisis yang dimulai dari data lapangan atau kasus-kasus kemudian diakhiri dengan teori.<sup>25</sup> Pada penelitian ini, menggunakan teknik analisis data induktif. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati masalah yang bersifat khusus terkait dengan pola manajemen operasional dan risiko operasional yang dialami oleh usaha Roti Bakar 77 Desa Cempo Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun kemudian dilakukan penarikan kesimpulan secara umum.

---

<sup>24</sup> Ibid., 124.

<sup>25</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), 405.

## 7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, data dapat dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara hasil laporan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi. Penelitian kualitatif dikatakan absah bila memiliki derajat kepercayaan dan lain-lain. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* atau kredibilitas data (validitas internal), *transferbility* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *comfirmability* (obyektivitas). Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan uji keabsahan kredibilitas sebagai berikut :

### a. Triangulasi

Triangulasi didalam tahap uji kredibilitas data, adalah proses pengecekan data yang didapat dari berbagai sumber, dengan berbagai cara dan waktu. Dalam penelitian ini memakai triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah pengujian kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah didapatkan dari berbagai sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan, dan dikategorikan mana pandangan yang sama, atau yang berbeda, dan spesifik. Dari data yang telah dianalisa peneliti bisa menarik sebuah kesimpulan, yang selanjutnya dapat didapat kesepakatan dari berbagai sumber tersebut.

### b. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi sebagai pendukung untuk memvalidasi data yang telah diperoleh peneliti. Data dari hasil wawancara perlu didukung dengan rekaman pada saat wawancara. Alat bantu untuk merekam data juga sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang diperoleh peneliti.



Data-data yang telah dikeluarkan disertakan foto-foto atau dokumen yang original sehingga menjadi lebih dapat dipercaya kebenarannya.<sup>26</sup>

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Dalam penelitian ini, agar pembahasan dapat tersusun sistematis maka peneliti membuat sistematika pembahasan untuk menunjukkan hasil penelitian yang rapi, dan mudah dipahami. Sistematika pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, dan sistematika pembahasan.

##### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas tentang teori-teori yang akan diteliti mulai dari pengertian manajemen risiko, risiko operasional, manajemen risiko dalam perspektif islam, serta mengenai penelitian terdahulu.

##### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi/tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data dan teknik pengecekan keabsahan data.

##### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian dan analisa serta hasil dari pembahasan berdasarkan masalah yang diteliti, yaitu menganalisis pengelolaan manajemen usaha roti bakar 77 dalam mengatur risiko operasionalnya dan mengetahui bagaimana manajemen risiko operasional yang usaha roti bakar 77 .

##### **BAB V PENUTUP**

---

<sup>26</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Dengan Metode R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 274-275.

Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan dan saran yang sesuai dengan rumusan masalah, dengan tujuan untuk memudahkan pembaca memahami dari permasalahan penelitian.



## BAB II

### MANAJEMEN RISIKO

#### A. Manajemen Risiko

##### 1. Pengertian Manajemen risiko

Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan, prosedur yang lengkap yang dipunyai suatu organisasi, untuk mengelola dan memonitoring, serta mengendalikan exposure organisasi terhadap risiko.<sup>1</sup> Kegiatan manajemen risiko memiliki kaitan dengan keamanan suatu perusahaan, dimana salah satu tujuan adanya manajemen risiko supaya harta benda dan personel perusahaan dapat terhindar dari kerugian yang diakibatkan oleh kejahatan dan seluruh bentuk gangguan sosial atau gangguan alamiah yang berbahaya bagi keberlangsungan dan perkembangan perusahaan. Proses manajemen risiko diawali dengan tahap mengidentifikasi risiko yang dihadapi perusahaan, melakukan pengukuran besarnya risiko yang dihadapi perusahaan, kemudian melakukan penanganan risiko yang dihadapi perusahaan.

##### 2. Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat dari manajemen risiko adalah sebagai berikut :

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

---

<sup>1</sup> Mamduh M.Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), 18.

- 3) Mendorong manajer untuk selalu menghindari risiko beserta pengaruhnya agar perusahaan terhindar dari kerugian khususnya kerugian dari segi finansial.
- 4) Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- 5) Dengan adanya konsep manajemen risiko yang dirancang secara detail bisa menjadi tolok ukur perusahaan artinya telah membangun arah dan mekanisme secara *sustainable* (berkelanjutan).<sup>1</sup>

### 3. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari manajemen risiko bagi perusahaan antara lain :

- 1) Melindungi perusahaan dari risiko yang dapat menghambat berkembangnya suatu perusahaan.
- 2) Memberikan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi dalam perusahaan.
- 3) Mendorong manajemen untuk bertindak proaktif mengurangi risiko kerugian, menjadikan pengelolaan risiko sebagai sumber keunggulan bersaing, dan keunggulan kerja perusahaan.
- 4) Mendorong setiap insan perusahaan untuk selalu hati-hati dalam menghadapi risiko yang dihadapi perusahaan, sebagai upaya untuk memaksimalkan nilai perusahaan.
- 5) Membangun kemampuan menyosialisasikan pemahaman mengenai risiko dan pentingnya mengelola risiko yang dihadapi.
- 6) Meningkatkan kinerja perusahaan melalui penyediaan informasi tingkat risiko yang dituangkan dalam peta risiko yang berguna bagi manajemen

---

<sup>1</sup> Fahmi Irham, *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2014),3.

dalam pengembangan strategi dan perbaikan proses manajemen risiko secara terus menerus dan berkesinambungan.<sup>2</sup>

## B. Risiko Operasional

### 1. Pengertian Risiko Operasional

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

Perusahaan yang menerapkan proses manajemen risiko bisa memperkirakan skenario terburuk yang potensial terjadi bagi perusahaan begitupun dengan dampaknya Risiko Operasional mempunyai dimensi yang luas dan kompleks dengan sumber risiko yang merupakan gabungan dari berbagai sumber yang ada dalam organisasi, proses kebijakan, sistem dan teknologi, orang dan faktor-faktor lainnya.

### 2. Jenis-jenis Risiko Operasional

Risiko operasional yang menyebabkan kerugian dilakukan dengan mengelompokkan risiko operasional ke dalam sejumlah kategori kejadian risiko

---

<sup>2</sup>Setia Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2015), 56.

dan didasarkan kepada penyebab utama risiko. Risiko operasional selanjutnya dapat dibagi dalam 4 jenis risiko operasional, antara lain :<sup>3</sup>

1) Risiko Sumber Daya Manusia

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

- a) Kecelakaan kerja, terlebih kecelakaan kerja karena adanya kelalaian dari karyawan
- b) Terlalu bergantung pada karyawan kunci tertentu, sehingga jika karyawan tersebut resign dari perusahaan tersebut, menyebabkan terjadi masalah.
- c) Kurangnya integritas karyawan, sehingga bisa saja terjadi kasus penggelapan uang perusahaan, atau melakukan aktivitas yang bukan jobdesknya.

2) Risiko Teknologi

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

- a) Kerusakan data

---

<sup>3</sup> Fahmi Irham, *Manajemen risiko, Teori Kasus dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 54.

- b) Kesalahan pemograman
- c) Sistem keamanan yang kurang baik (bisa dimasuki *hacker*)
- d) Terlalu mengandalkan model tertentu untuk menjalankan bisnis.<sup>4</sup>

### 3) Risiko Proses

Risiko proses adalah penyimpangan dari hasil yang diharapkan dari proses yang dijalankan, kemungkinan disebabkan oleh inkonsistensi atau kesalahan dalam kombinasi sumber data, keahlian SDM, metode, peralatan dan bahan teknis, dan perubahan lingkungan. Risiko proses berkaitan dengan kegagalan proses dan prosedur yang ditentukan. Dalam pekerjaan sehari-hari, karyawan bekerja sesuai dengan peraturan (kebijakan dan prosedur) yang berlaku, termasuk kegiatan pemeriksaan dan pengendalian untuk memastikan keakuratan dan kepatuhan. Risiko yang terkait dengan kegagalan proses atau prosedur B : Kesalahan, ketidaklengkapan dan ketidakakuratan, dokumentasi, kurangnya pengawasan, kesalahan pemasaran, kesalahan penjualan, praktik pencucian uang, kesalahan atau ketidakakuratan pelaporan, prosedur tidak sesuai peraturan perusahaan, kesalahan transaksi.<sup>5</sup>

### 4) Risiko Eksternal

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

- a) Perampokan
- b) Serangan teroris

<sup>4</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko*, (Yogyakarta : UPP STIM YKPN), 195.

<sup>5</sup> Ahmad Habib Murtdlo, judul "*Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue Dan Roti CV.Jaya Bakery Dalam Perspektif Ekonomi Islam*", skripsi (Lampung: UIN Raden Intan, 2019), 50.



c) Bencana alam.<sup>6</sup>

### 3. Proses Manajemen Risiko Operasional

Manajemen risiko adalah teknik untuk menangani berbagai masalah yang disebabkan oleh risiko. Proses manajemen risiko dimulai dengan mengidentifikasi, mengukur dan mengatasi risiko yang dihadapi perusahaan. Risiko dapat muncul kapan saja dan sulit untuk dihindari. Ketika risiko ini terpapar pada suatu organisasi, itu dapat menimbulkan kerugian yang signifikan. Tergantung pada situasinya, risiko ini dapat menyebabkan keruntuhan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengelola risiko.

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

#### 1) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk mengidentifikasi potensi risiko atau kerugian terhadap aset, kewajiban, dan personel. Identifikasi risiko adalah langkah pertama dalam manajemen risiko. Proses identifikasi risiko ini memainkan peran paling

---

<sup>6</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta : UPP STIM YKPN), 196.

penting karena dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko yang ada atau potensial.

Identifikasi risiko ini merupakan proses sistematis dan berkesinambungan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi kepemilikan, tanggung jawab, dan risiko pribadi. Kegiatan identifikasi sangat penting bagi manajer risiko karena manajer risiko yang tidak mengidentifikasi semua potensi kerugian tidak dapat mengembangkan strategi yang lengkap untuk mengatasi semua potensi kerugian.<sup>7</sup> Proses dalam identifikasi risiko ada beberapa langkah antara lain :

a) Mengumpulkan peristiwa yang dapat menimbulkan risiko

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

b) Pengelompokan risiko

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

c) Pembentukan tim

---

<sup>7</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015), 82.

Perusahaan dapat membentuk tim khusus untuk mengidentifikasi risiko yang terjadi atas perusahaan, pengidentifikasian risiko merupakan proses menganalisisan untuk menemukan secara sistematis dan secara berkesinambungan risiko(kerugian potensial) yang menantang perusahaan.<sup>8</sup>

## 2) Evaluasi dan Pengukuran Risiko

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

- a) Untuk menentukan kepentingan relatif dari suatu risiko yang dihadapi
- b) memperoleh informasi yang sangat dibutuhkan oleh manajer risiko untuk menentukan metode dan kombinasi metode yang dapat diterima atau paling tepat untuk penggunaan perangkat manajemen risiko.

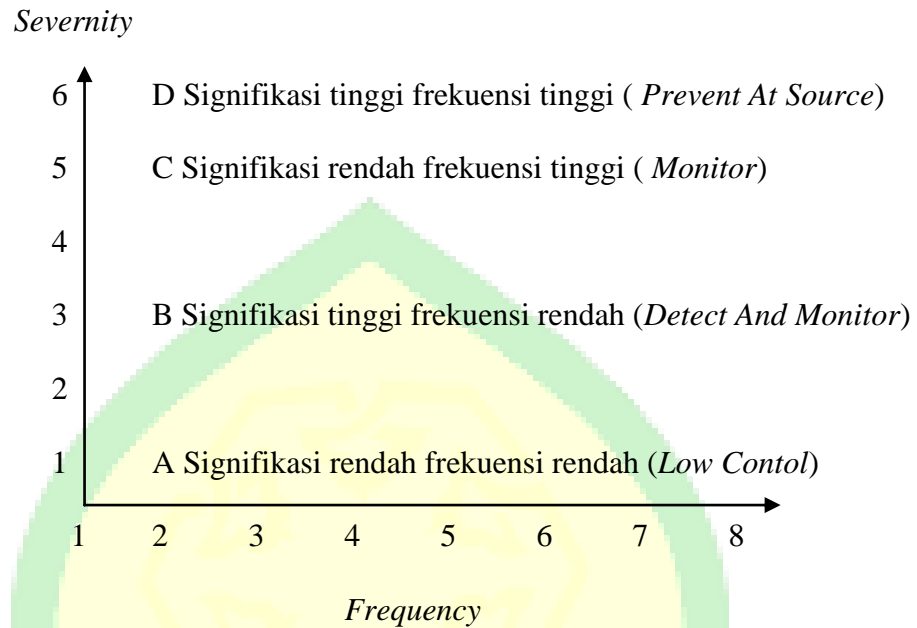
Dimensi yang harus diukur :

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

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

---

<sup>8</sup> Ibid., 90.



Gambar 2.1 Matriks *Severnity* dan *Frekuensi*

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

- a) Signifikasi (*severnity*) rendah dan frekuensi (*likelihood*) rendah (*Low Control*)

Pada tahap ini perusahaan bisa menerapkan pengawasan yang rendah terhadap risiko yang ada. Pengawasan yang berlebihan pada jenis risiko ini menimbulkan biaya yang besar dibandingkan manfaatnya, sehingga akan lebih optimal jika melakukan pengawasan yang tidak berlebihan.

- b) Signifikasi (*severnity*) tinggi dan frekuensi (*likelihood*) rendah (*Detect And Monitor*)

Pada tahap ini risiko yang dihadapi lebih menantang, jika risiko ini muncul diperusahaan bisamengalami kerugian yang cukup besar, dan barangkali bisa menimbulkan

kebangkrutan. Tetapi frekuensi risiko tersebut relatif jarang, sehingga tidak mudah ditemui atau dikenali oleh perusahaan.

- c) Signifikansi (*severity*) rendah dan frekuensi (*likelihood*) tinggi  
(*Monitor*)

Tipe risiko ini sering muncul akan tetapi kerugian yang dihasilkan relatif kecil. Biasanya risiko ini muncul akibat perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. sebagai contohnya adalah, pencurian oleh karyawan, barang dagang rusak, risiko semacam ini mudah dikenali dan mudah untuk di hitung.

- d) Signifikansi (*severity*) tinggi dan frekuensi (*likelihood*) tinggi  
(*Prevent At Source*)

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

Penentuan tinggi rendahnya *severity* atau frekuensi bisa dilakukan melalui berbagai cara, sebagai contoh signifikansi atau frekuensi yang lebih besar dibandingkan median atau rata-rata risiko yang ada dalam daftar dikelompokkan kedalam signifikansi atau frekuensi yang tinggi. Begitupun

sebaliknya. Penentuan tinggi rendahnya tersebut bisa dilakukan melalui perhitungan angka absolut atau melalui survey terhadap manajer perusahaan.<sup>9</sup>

Kedua dimensi diatas sangatlah penting untuk menilai relatif pentingnya suatu *eksposure* terhadap kerugian potensial, oleh karena itu terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan dalam pengukuran dimensi tersebut:

- a) Memperhitungkan semua kerugian yang dapat terjadi, terutama dalam kaitanya dengan pengaruhnya terhadap finansial perusahaan.
- b) Memperhatikan orang, harta, kekayaan atau *eksposure* yang tidak terkena peril.
- c) Akibat akhir dari peril terhadap kondisi finansial perusahaan lebih parah daripada yang diperhitungkan, antara lain akibat tidak diketahuinya atau tidak diperhitungkanya kerugian-kerugian tidak langsung.
- d) Dalam mengestimasi adanya kerugian penting pula diperhatikan jangka waktu dari suatu kerugian, disamping nilai rupiahnya.<sup>10</sup>

### 3) Konsep Penanganan Risiko

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

<sup>9</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta : UPP STIM YKPN), 199.

<sup>10</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015), 122.

- a) Penghindaran, cara paling mudah untuk mengelola risiko adalah dengan menghindar. Tetapi cara semacam ini barang kali tidak optimal. sebagai contohnya ketika kita ingin mendapatkan keuntungan dari suatu bisnis maka kita harus menghadapi risiko tersebut, kemudian kita akan mengelola risiko tersebut.
- b) Ditahan (*retention*), dalam beberapa situasi akan lebih baik jika perusahaan menghadapi risiko tersebut. Penahanan risiko bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Di situasi yang berbeda, perusahaan bisa saja tidak menyadari akan adanya risiko yang dihadapinya. Yaitu perusahaan tidak melakukan apapun dalam situasi tersebut artinya perusahaan melakukan menahan risiko secara tidak terencana. Salah satu contohnya, suatu perusahaan membuat produk tertentu. Tetapi perusahaan tersebut tidak menyadari bahwa produk tersebut bisa memunculkan risiko gugatan oleh konsumen terhadap perusahaan. Perusahaan secara tidak terencana menahan risiko gugatan tersebut.
- c) Cara lain dari penanganan risiko adalah memindahkannya ke pihak lain (mentransfer risiko ke pihak lain). Pihak lain tersebut biasanya memiliki kapasitas yang lebih baik dalam mengelola risiko, baik dari skala ekonomi yang lebih baik sehingga mampu mendiversifikasikan risiko, atau karena pihak tersebut memang memiliki keahlian untuk melakukan manajemen risiko. *Risk transfer* atau pengalihan bisa dilakukan melalui beberapa cara:

- a Asuransi



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

b Hedging

*Hedging* atau lindung nilai pada dasarnya mentransfer risiko kepada pihak lain yang lebih bisa mengelola risiko lebih baik melalui transaksi instrumen keuangan.<sup>11</sup>

**C. Manajemen Risiko dalam Islam**

Dalam prespektif islam manajemen risiko merupakan, upaya untuk menjaga keimanan Allah pada kekayaan untuk kemaslahatan umat manusia. Berbagai ayat Al-Quran telah mengajarkan kepada orang-orang tentang pentingnya mengelola risiko ini. Keberhasilan manusia dalam manajemen risiko dapat menghasilkan pengembalian yang lebih baik. Munculnya kemaslahatan ini dapat diartikan sebagai keberhasilan manusia dalam memelihara keimanan kepada Allah. Islam menginginkan manusia untuk mengantisipasi risiko dan merencanakan masa depan yang lebih baik. Seperti yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surah al-Hasir ayat 18, yaitu :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap hari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akirat) dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. AL-Hasyr :18).<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Ibid., 59.

<sup>12</sup> Al Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30* ( Jakarta: Samad, 2014), 548.

Berbagai aktivitas tentu saja mengandung risiko untuk berhasil atau gagal. Risiko adalah kemungkinan atau keparahan dari suatu kejadian. Semakin besar potensi terjadinya suatu kejadian dan semakin besar dampak yang ditimbulkan, kejadian tersebut dinilai mengandung risiko tinggi. Risiko dapat bersifat positif atau menguntungkan dan bersifat negatif atau merugikan. Dalam kegiatan bisnis ada risiko memperoleh keuntungan atau bersifat positif dan ada kemungkinan menderita rugi atau bersifat negatif.

Menurut Yusuf Qardhawi, ekonomi islam sangat menganjurkan dilaksanakannya aktivitas produksi dan mengembangkannya, baik segi kuantitas maupun kualitas. ekonomi islam tidak rela jika tenaga manusia atau komoditi telantar begitu saja. Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah dalam Al Qur-an surat al-isra ayat 26 sebagai berikut:

وَعَاتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا ﴿٢٦﴾

*Artinya : “Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros”*.<sup>13</sup>

Islam sangat menghendaki semua tenaga dikerahkan untuk meningkatkan produktivitas lewat itqan (ketekunan) yang diridhai oleh Allah atau ihsan yang diwajibkan Allah atau segala sesuatu. Ekonomi Islam sangat mendorong produktivitas dan mengembangkannya baik kuantitas maupun kualitas.<sup>14</sup> Ayat diatas dengan etika bisnis islam sangatlah berkaitan dimana dalam etika manajemen bisnis islam sangat melarang bagi seorang manusia untuk melakukan penimbunan dan tindakan pemborosan baik itu dalam segi penggunaan sumber daya manusia maupun lainnya.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Al Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30* ( Jakarta: Samad, 2014 ), 284.

<sup>14</sup> Yusuf Al-Qardhawy, *Norma dan Etika Ekonomi Islam* (Jakarta: Gema Insani Pers, 1997), 123.

<sup>15</sup> Sofyan. S. Harahap, *Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 107.

Manajemen risiko sangat penting bagi kelangsungan perusahaan dan aktivitasnya. Ketika bencana seperti kebakaran dan kerusakan terjadi, bisnis mengalami kerugian signifikan yang dapat mengganggu, mengganggu, atau bahkan menghancurkan kelangsungan dan operasi bisnis. Manajemen risiko adalah alat untuk melindungi perusahaan dari bahaya. Islam jelas mendukung semua upaya untuk menghilangkan atau meminimalkan risiko, percaya bahwa hanya keputusan Allah yang menentukan hasilnya. Dalam Islam, dijelaskan dalam ayat tentang Risiko Operasional, Allah SWT mengimbau manusia untuk selalu mempersiapkan diri. Sebagaimana firman-Nya dalam Al Quran surat Luqman ayat 34 sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿٣٤﴾

*Artinya : “Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana Dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal. Maksudnya: manusia itu tidak dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan diusahakannya besok atau yang akan diperolehnya, Namun demikian mereka diwajibkan berusaha”.(QS. Luqman : 34).<sup>16</sup>*

Arti dari ayat tersebut dijelaskan bahwa “tidak ada seorang pun yang dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan dikerjakannya besok” sama halnya dengan konsep dari risiko, yaitu risiko merupakan sebuah ketidakpastian (*uncertainty*) yang sudah pasti datang dan harus dihadapi. Oleh karena itu seorang manusia memerlukan perencanaan/persiapan untuk menghadapi hari esok, sehingga harus selalu siap dan ridha dengan apa yang terjadi di hari esok.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Departemen Agama RI, *AL-Qur'an Terjemah dan Tafsir* (Bandung: JABAL, 2014), 414.

<sup>17</sup> Jonius dan Rezi Abdurahman, "Implementasi Manajemen Risiko Dalam Bisnis Menurut Tinjauan Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Perusahaan Odiva (Rental Vcd/Dvd) Panampekanbaru)", *Journal ilmiah keislaman* Vol. 12, No. 2, (Desember, 2013), 164.

Ada beberapa cara bagaimana manusia menangani risiko musibah dan bencana merupakan (*qadha dan qadhar*) Allah Swt. Namun demikian manusia wajib berikhtiar melakukan tindakan antisipasi untuk memperkecil risiko yang akan timbul. Dalam hal ini setiap manusia dapat berikhtiar dengan berbagai alternatif.

Pertama, yaitu menanggungnya sendiri, salah satu cara dengan menabung, Ada beberapa cara bagaimana manusia menangani risiko musibah dan bencana merupakan (*qadha dan qadhar*) Allah Swt. Namun demikian manusia wajib berikhtiar melakukan tindakan antisipasi untuk memperkecil risiko yang akan timbul. Dalam hal ini setiap manusia dapat berikhtiar dengan berbagai alternatif.

Pertama, yaitu menanggungnya sendiri, salah satu cara dengan menabung, tetapi upaya ini saja mungkin tidak cukup karena risiko yang diharapkan melebihi perkiraan Anda. Kedua, diharapkan untuk mengalihkan risiko ke pihak lain. Jika sesuatu terjadi, Anda dapat mengurangi risikonya. Ketiga, sepenuhnya mendelegasikan risiko kepada pihak lain, seperti asuransi, sehingga lembaga tersebut dapat digunakan sebagai pengaman atas risiko yang mungkin timbul dari aset asuransi.

Dalam perspektif ekonomi islam juga diajarkan beberapa nilai dasar yaitu:

- a. Keadilan, yaitu menjunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, dan konsistensi pada kebenaran.
- b. Pertanggungjawaban, untuk mensejahterakan bumi dan alam semesta sebagai tugas seorang khalifah. Setiap pelaku ekonomi memiliki tanggung jawab untuk berperilaku ekonomi yang benar, amanah dalam mewujudkan kemaslahatan dan memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan.
- c. Takaful, adanya jaminan sosial dimasyarakat akan mendorong terciptanya hubungan yang baik diantara individu dan masyarakat, karena islam tidak hanya

mengajarkan hubungan vertikal, namun juga menempatkan hubungan horizontal ini secara seimbang.

Nilai-nilai dasar dalam ekonomi islam mampu membantu setiap manusia untuk merealisasikan potensinya. Dengan berusaha semaksimal mungkin dan tawakal untuk mengembangkan diri dalam menciptakan kesejahteraan. Kesejahteraan yang bukanya hanya untuk dirinya sendiri namun bagi seluruh umat manusia.<sup>18</sup>



---

<sup>18</sup> Ruslan Abdur Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 63.

## BAB III

### DATA MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL USAHA ROTI BAKAR 77

#### A. Gambaran Umum Usaha Roti Bakar 77

##### 1. Sejarah Usaha Roti Bakar 77

Berawal dari keadaan ekonomi yang memaksa pemilik usaha untuk berfikir keras untuk mendapatkan penghasilan, sedangkan pada saat itu mencari lapangan pekerjaan sangat sulit, hingga pada suatu ketika pemilik usaha terfikirkan untuk menciptakan lapangan pekerjaan sendiri, disitulah awal mula usaha Roti Bakar 77 mulai terbentuk, pada awal berjalannya usaha ini tidak langsung memiliki 3 cabang, namun dibuka terlebih dahulu cabang pertama yang dibuka di pasar kado madiun pada tahun 2017, pada saat itu roti yang dijual masih membeli dari pabrik yang dimana untuk dari segi keuntungan tidak terlalu besar, hingga di tahun 2018 dimulailah untuk memproduksi roti sendiri dengan modal yang terbatas pemilik usaha berani mengambil risiko untuk memproduksi roti sendiri, dan hasilnya roti yang diproduksi sesuai dengan ekspektasi dari pemilik usaha dan dapat diterima oleh konsumen sehingga membuat perkembangan usaha Roti Bakar 77 ini mulai mengalami kenaikan.

Berselang sekitar 2 minggu setelah memproduksi roti sendiri, pemilik usaha mulai membuka cabang ke 2 yang bertempat di pasar tradisional dolopo dan hasilnya dengan dibukanya cabang ke 2 ini Roti Bakar 77 mulai banyak dikenal oleh konsumen, dengan selalu mempertahankan rasa dan pelayanan yang ramah usaha ini terus mengalami kenaikan hingga pada tahun 2019 dibukalah cabang ke-3 yang bertempat di pasar gantrung.

Semakin kesini permintaan roti yang sebagai bahan utama dari roti bakar terus meningkat hingga pemilik usaha tidak bisa mengelola semuanya sendirian, dan saat ini dalam usaha ini saat ini memiliki 6 karyawan 2 sebagai pembantu untuk pembuatan roti bakar, dan 4 untuk yang menjaga stand disetiap cabangnya. karena usaha ini semakin lama memperlihatkan perkembangan yang baik maka pada tahun 2020 dibuka lah cabang baru di depan kampus AKPER. Hingga saat ini seluruh anak cabang ini masih berjualan.<sup>1</sup>

2. Jam kerja Usaha Roti Bakar 77

Jam kerja di usaha Roti Bakar 77 ini terbagi menjadi 2 yaitu pada saat produksi dan pada saat pemasaran, untuk jam kerja produksi dilakukan setiap hari mulai pukul 06.00 – 10.00 pagi. Sedangkan untuk jam kerja ke dua yaitu pemasaran dilakukan setiap hari yang dimulai pada pukul 14.00 – 22.00.

3. Portofolio Produk Roti Bakar 77

Definisi portofolio bisa berbeda-beda tergantung pada bidang-bidang masing-masing. Pada umumnya portofolio adalah kumpulan dokumentasi pencapaian seseorang, lembaga, kelompok, organisasi, dan perusahaan. Tujuan adanya portofolio adalah untuk mengumpulkan dokumentasi perkembangan dan progres suatu proses dalam mencapai target yang dibuat. Sedangkan dalam bidang bisnis adalah kumpulan dokumentasi produk dan bisnis yang berhubungan dengan perusahaan. dalam usaha roti bakar ini walaupun hanya satu jenis makanan yang dijual namun memiliki variasi rasa yang sangat banyak, selain itu karena roti yang digunakan juga hasil produksi sendiri maka rasa tentu berbeda dari yang lain dan tanpa bahan pengawet, dengan konsistensi dan kerja keras, diharapkan dalam usaha ini mampu mencapai visi dan misi kedepanya. Yaitu memberikan

---

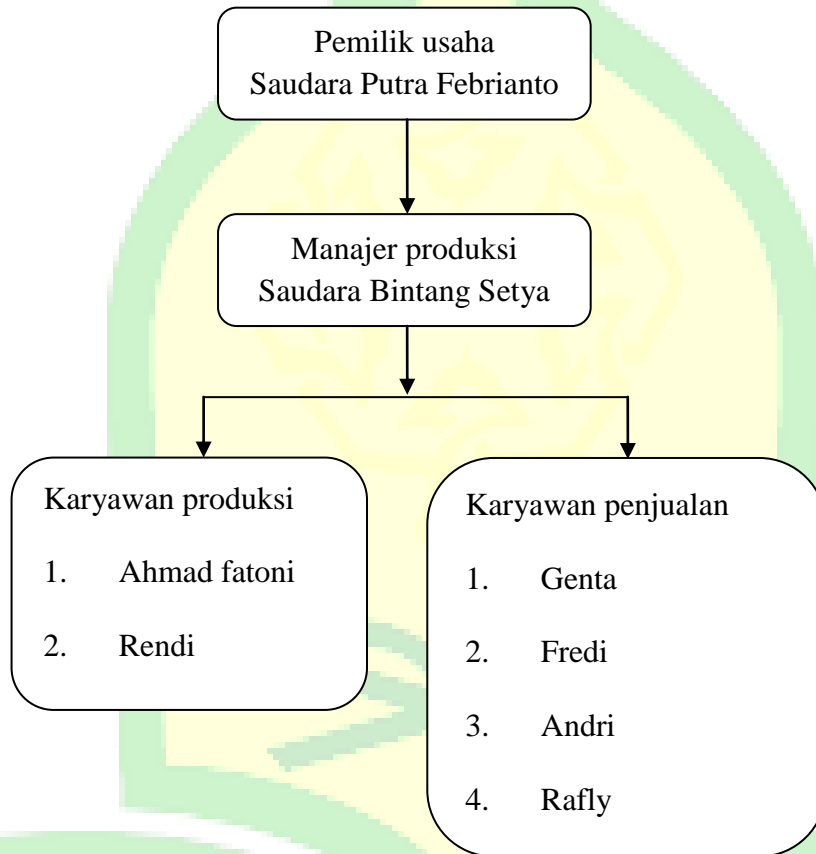
<sup>1</sup> Putra Febrianto, *Observasi*, 16 April 2022.



kemaslahatan bagi masyarakat dan memberikan pelayanan terhadap produk tetap maksimal.

#### 4. Struktur Organisasi Usaha Roti Bakar 77

Di bawah ini merupakan struktur organisasi usaha Roti Bakar 77



Gambar 3.1 Struktur organisasi usaha Roti Bakar 77

Sumber : Observasi Pemilik usaha Roti Bakar 77

#### 5. Job Deskripsi

##### a. Pemilik

- 1) Melakukan pengambilan keputusan serta menetapkan sasaran dan mengorganisasikan dan menempatkan posisi karyawan.
- 2) Mengkoordinir kegiatan secara *vertikal* (antara bawahan dan atasan) atau secara *horizontal* (antara bagian atau unit).

- 3) Memimpin dan senantiasa mengawasi pelaksanaan kegiatan produksi dan penjualan.

b. Manager operasi dan pemasaran

- 1) Mengawasi proses penyaluran produk perusahaan ke daerah pemasaran.
- 2) Berperan secara langsung untuk penjualan, sekaligus mengatur permintaan produk dari konsumen.
- 3) Mempersiapkan rencana penjualan hasil produksi, Bertanggung jawab dalam permasalahan produksi.

c. Karyawan penjualan

- 1) Membuat Laporan Tentang Penjualan.
- 2) Melaksanakan proses penjualan dan pembayaran.
- 3) Melakukan pencatatan semua transaksi yang ada.
- 4) Membantu pelanggan dan memberikan informasi mengenai suatu produk.
- 5) Melakukan proses transaksi pelayanan jual beli termasuk proses pengemasan.
- 6) Melakukan pengecekan produk atas jumlah barang pada saat penerimaan barang.
- 7) Menjaga stabilitas kerja.

d. Karyawan produksi

- 1) Menjaga stabilitas kerja.
- 2) Membantu melakukan produksi.
- 3) Mengoprasikan mesin produksi.
- 4) Mempersiapkan bahan baku produksi.

- 5) Menjaga kualitas produksi.
- 6) Membuat laporan hasil produksi.

6. Mekanisme produksi

- 1) Dikarenakan dalam usaha ROTI BAKAR 77 ini sudah melakukan produksi roti sendiri maka pertama-tama yang dilakukan oleh pemilik usaha adalah melakukan pembelian bahan baku berupa tepung dan bahan perasa lainnya.
- 2) Setelah itu dilakukan penakaran bahan baku untuk memperoleh tekstur yang diinginkan.
- 3) Proses pencampuran beberapa bahan baku tersebut.
- 4) Setelah itu adonan di uleni kembali dengan berat 100gr, setelah itu dimasukkan ke dalam loyang.
- 5) Dilakukan proses oven, dilakukan dengan mesin oven manual.
- 6) Selanjutnya roti didinginkan, dan dilakukan pengemasan (pada proses ini biasanya sudah banyak reseller yang membeli roti tersebut, jadi tidak hanya dijual oleh usaha ini sendiri).
- 7) Roti di olesi selai, kacang dan keju(tergantung pesanan konsumen).
- 8) Dilakukan pembakaran diatas wajan yang memang proper untuk roti bakar.
- 9) Dilakukan pengemasan dan siap di jual ke konsumen.<sup>2</sup>

**B. Data**

1. Data Identifikasi Risiko Operasional Usaha Roti Bakar 77

---

<sup>2</sup> Bintang Setya, *Observasi*, 16 April 2022.

Proses identifikasi risiko memegang peranan sangat penting karena dari tahap ini yang ada atau yang mungkin terjadi dapat teridentifikasi. Dalam tahap identifikasi terbagi menjadi tiga tahap sebagai berikut :

a. Mengumpulkan Peristiwa yang dapat Menimbulkan Risiko

Tahap pertama adalah mengumpulkan risiko yang kiranya menjadi suatu masalah bagi usaha ini, tahap ini sangat penting karena sebagai awal mula dilakukannya identifikasi, pemilik usaha Roti bakar 77 saudara Putra Febrianto mengatakan bahwa.

saya sebagai pemilik usaha yang bertanggung jawab bagi keberlangsungan usaha ini sebenarnya tetap memperhatikan mas dan melihat sekiranya hal-hal apa yang berbahaya dan menjadi risiko kami salah satunya roti yang cacat produksi, mesin yang sering kali trouble saat produksi, pandemi, banyaknya pesaing di satu jalur, harga bahan baku yang kadang mahal masih banyak lagi lah mas.<sup>3</sup>

Kemudian saudara Bintang juga mengatakan “kalau saya sebagai manajer produksi yang secara langsung bertanggung jawab pada proses produksi pastinya tahu akan hal-hal yang menjadi risiko bagi kami dan biasanya saya kalau ada risiko semacam itu saya langsung bilang ke mas putra untuk nantinya tindak lanjutnya seperti apa”.<sup>4</sup> Hal ini juga disampaikan oleh saudara Ahmad Fatoni sebagai karyawan produksi usaha Roti Bakar 77 “begini mas, kan disini kita sebagai karyawan tugas kita hanya menjalankan apa yang menjadi jobdesk kita yaitu melakukan produksi roti, akan tetapi sering kali kita juga bertanggung jawab jika ada masalah yang terjadi seperti halnya mesin yang rusak, nah kalau kita tidak laporan ke pemilik usaha atau manajer kan kita tidak bisa produksi”.<sup>5</sup> Saudara Rendi sebagai karyawan produksi juga memberikan

---

<sup>3</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>4</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>5</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

tanggapan sebagai berikut “contohnya lagi kalau Roti yang kita produksi ada yang cacat nah itu kan juga menjadi risiko mas kalau kita tidak bilang ke yang punya usaha takutnya nanti ada perbedaan di input datanya dan pada penjualanya”.<sup>6</sup> Faktor lingkungan juga bisa menjadi salah satu penyebab munculnya risiko maka tahap ini tidak bisa dilihat hanya dari satu sisi internal perusahaan saja dan harus di lihat juga dari sisi external perusahaan, Sumarno sebagai masyarakat yang berada didekat rumah produksi mengatakan bahwa usaha ini “yang saya lihat mas kan sering terjadi masalah seperti mesin produksinya trobel atau rotinya dibuang karena tidak layak jual, sepertinya mereka melakukan tahap tersebut mas”.<sup>7</sup>

b. Pengelompokan risiko

Setelah dilakukan identifikasi yang berkaitan dengan peristiwa yang menyebabkan timbulnya sebuah risiko maka tahap selanjutnya adalah melakukan pengelompokan risiko pada tahap ini risiko yang ada dikelompokkan menjadi sejenis, hal yang berkaitan dengan pengelompokan risiko juga disampaikan oleh saudara Putra sebagai pemilik usaha Roti Bakar 77, “dalam hal pengelompokan risiko untuk saat ini kita sudah melakukan mas contohnya disini antara risiko yang ada pada saat penjualan itu yang menangani saya sendiri sedangkan risiko pada saat produksi ditangani oleh mas bintang itu”.<sup>8</sup> Sebagai manajer produksi saudara bintang memberikan pernyataan sebagai berikut “kan seperti yang dibilang oleh mas putra tadi seperti halnya dibidang produksi ya saya sendiri mas yang bertanggung untuk mengelompokan risiko-risiko yang

---

<sup>6</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>7</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>8</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

ada seperti roti cacat produksi dan mesin yang trouble itu kan penanganannya juga harus sendiri-sendiri jadi harus dikelompokan”.<sup>9</sup> Hal ini juga disampaikan oleh Ahmad fatoni sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “biasanya kalau kita dari karyawan hanya membantu pihak manajer saja mas untuk menganalisis risiko yang ada seperti misalnya pada mesin misalnya tidak bisa digunakan ya kita kita bantu membenahi saja”.<sup>10</sup> Hal semacam ini juga disampaikan oleh saudara rendi “iya mas kalau yang mengelompokan itu biasanya pihak manajer sendiri kita hanya membantu menganalisis saja”.<sup>11</sup> Bapak sumarno sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi memberikan pernyataan sebagai berikut “untuk tahap itu saya kurang tau mas soalnya itu saya kurang bisa mengamatinya secara jelas”.<sup>12</sup>

c. Pembentukan tim

Setelah dilakukan kedua tahap diatas maka tahap terakhir dalam pengidentifikasian risiko adalah dengan membentuk sebuah tim khusus yang menangani risiko yang ada dalam tahap ini pihak Roti Bakar 77 saudara Putra memberikan pernyataan sebagai berikut, “sebenarnya tahap ini ingin sekali kami lakukan masakan tetapi kami terbatas dengan jumlah sumber daya manusia yang ada, jadi kalau bisa kami bilang yang menjadi tim ya saya sendiri dan manajer produksi saja”.<sup>13</sup> Pernyataan ini juga disampaikan oleh manajer produksi saudara Bintang dimana “tidak ada mas kalau tim yang khusus menangani risiko yang ada ya saya sendiri mas

<sup>9</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>10</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>11</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>12</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>13</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

yang menanggung di segi produksi”.<sup>14</sup> Menurut Ahmad Fatoni sebagai karyawan produksi “memang benar mas yang dikatakan oleh pemilik usaha bahwa disini tidak ada tim yang khusus menangani risiko yang ada tapi kita sebagai karyawan hanya membantu saja biasanya”.<sup>15</sup> Saudara Rendi sebagai karyawan juga menyatakan bahwa “selama saya disini kalau ada risiko di tahap produksi biasanya yang membantu pihak manajer ya kita sendiri mas”.<sup>16</sup> Sistem analisis yang sistematis dan berkesinambungan harus dilakukan setiap usaha yang ingin risikonya segera teratasi. Sebagai masyarakat yang mengetahui tahap produksi yang dilakukan oleh Roti Bakar 77 bapak Sumarno memberikan pernyataan sebagai berikut, “sudah seharusnya mas usaha ini membentuk tim yang menganalisis risiko yang ada, karena kalau saya lihat selam ini masih dilakukan oleh pihak pemilik sendiri maka ya tidak akan maksimal mas terlebih fokus pemilik usaha kan tidak hanya pada penanganan risiko saja”.<sup>17</sup>

Berdasarkan data penelitian diatas maka peneliti dapat mengumpulkan data pada usaha Roti Bakar 77 sebagai berikut : Bahwa dalam tiga tahap identifikasi yang ada dua diantaranya sudah dilakukan oleh usaha Roti Bakar 77 yaitu mengumpulkan setiap peristiwa yang menyebabkan risiko pada finansial perusahaan, usaha ini nampaknya juga sudah menerapkan pengelompokan risiko hal ini dibuktikan dengan mereka memisahkan antara risiko yang ada pada tahap penjualan seperti pandemi dan pada tahap produksi seperti roti yang cacat produksi dan mesin produksi yang seringkali trouble, pada tahap

---

<sup>14</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>15</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>16</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>17</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.



pembentukan tim nampaknya usaha Roti Bakar 77 masih belum bisa menerapkan secara maksimal dikarenakan terbatasnya sumberdaya manusia yang dimiliki akan tetapi selama ini antara pemilik usaha dan manajer produksi melakukan tahap ini sendiri.

## 2. Data Evaluasi dan Pengukuran Risiko Operasional Usaha Roti Bakar 77

Tahap selanjutnya setelah dilakukan identifikasi adalah dilakukan evaluasi untuk memahami risiko, selain evaluasi juga diperlukan pengukuran risiko guna agar risiko mudah dikendalikan, dalam tahap evaluasi pemilik usaha Roti Bakar 77 memberikan pernyataan sebagai berikut, “begini mas sejujurnya kita selalu mengevaluasi apa-apa saja yang berkaitan dengan usaha ini terlebih risiko dalam produksi kami, seperti halnya roti yang tidak lolos *Quality Control* atau cacat tentunya itu menjadi salah satu risiko yang harus kami hadapi ketika teknologi yang kita gunakan masih tergolong manual”.<sup>18</sup> Menurut saudara Bintang selaku manajer produksi usaha Roti Bakar 77. “pastinya mas dalam setiap proses produksi yang kita lakukan tak lepas dari risiko dan kita juga selalu mengevaluasi terkait risiko tersebut agar bisa kami minimalisir”.<sup>19</sup> Hal ini juga disampaikan oleh Ahmad fatoni sebagai salah satu karyawan usaha Roti Bakar 77, “tentunya mas kalau saat produksi itu pasti kita pernah mengalami kesalahan, tapi kalau dari yang punya usaha ini sendiri tetap melakukan evaluasi agar tidak terjadi lagi, tapi ya mau bagaimana mas alat produksi yang ada juga masih tergolong manual jadi bahan baku kita sendiri yang takar maka dari itu kadang masih sering tidak pas ukuranya”.<sup>20</sup>

Sebagai karyawan produksi saudara Rendi memberikan pernyataan sebagai berikut. “kalau setiap setelah produksi kita selalu mas untuk evaluasi apa

<sup>18</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>19</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>20</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 16 April 2022.

ayang sekiranya menjadi sebuah risiko”.<sup>21</sup> Hal semacam ini juga disampaikan oleh bapak sumarno sebagai masyarakat dekat dengan rumah produksi.”dalam hal itu mas usaha ini yang pasti sudah berevaluasi lah mas agar risiko yang mereka alami setiap produksi dapat mereka perkecil dampaknya”.<sup>22</sup> Dalam tahap evaluasi dan pengukuran risiko ini pemilik usaha Roti Bakar 77 saudara Putra “kejadian roti yang cacat produk di sini sangat mungkin terjadi mas, kalau untuk kemungkinan dari 100 roti yang kami produksi paling tidak ada 1 roti yang cacat produksi, dan begini mas untuk menanggapi risiko tersebut kami berfikir yang terpenting masih bisa tertutupi lah risiko tersebut jika roti yang lainnya terjual semua”.<sup>23</sup>

Selalu memperhitungkan setiap kerugian yang disebabkan oleh sebuah risiko menjadi salah satu kunci untuk menangani risiko, sebagaimana yang disampaikan oleh manajer produksi usaha Roti Bakar 77 saudara Bintang “ya karena kita tidak terfokus di situ kita terfokus ke penjualan saja karena kita berfikir masih bisa tertutupi risiko tersebut”.<sup>24</sup> Hal ini juga disampaikan oleh kedua karyawan produksi usaha Roti Bakar 77 yaitu Ahmad Fatoni” kalau untuk perihal apakah di usaha ini pemilik usaha sudah memperhitungkan kerugian yang ada ya pastinya mas karena yang saya tahu selama ini mereka misal ada roti satu yang tidak bisa dijual maka mereka lebih berfikir bagaimana sisanya agar dapat terjual semua”.<sup>25</sup> Begitupun yang disampaikan oleh saudara Rendi “sepertinya pemilik usaha ini sudah memikirkan mas dan memperhitungkan kerugian yang diakibatkan oleh risiko yang ada, seperti halnya roti yang cacat produksi meskipun kerap terjadi hal yang sama setiap produksi tapi beliau tidak

---

<sup>21</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>22</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>23</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>24</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>25</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

terlalu mempermasalahkan hal tersebut”.<sup>26</sup> Dalam melakukan pengukuran risiko tersebut pihak Roti Bakar 77 harus memperhatikan akibat dari risiko terhadap orang, harta dan kekayaan yang tidak terkena risiko sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Sumarno sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi usaha Roti Bakar 77 “ yang saya lihat mereka memperhitungkan risiko yang mereka alami hanya saja kalau menurut saya sekalipun kecil risikonya ya tidak boleh hanya dianggap remeh dan harus ditangani sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada”.<sup>27</sup>

Berdasarkan data diatas peneliti dapat mengumpulkan data dari usaha Roti Bakar 77 mengenai evaluasi sebagai berikut. Dimana dalam tahap evaluasi usaha Roti Bakar 77 sudah melakukan tahap tersebut bahkan pada saat proses produksi dilakukan selanjutnya pada tahap pengukuran risiko diketahui bahwa usaha Roti Bakar 77 sudah menerapkan kedua dimensi yang menjadi perhatian setiap perusahaan agar risikonya dapat tertangani yaitu memperhatikan jumlah dari kerugian dan tingkat keparahan yang disebabkan oleh risiko tersebut yang dibuktikan dengan jika ada 1 dari 100 roti hasil produksi yang gagal produk maka mereka tidak begitu memperhatikan hal tersebut karena mereka berfikir secara keuntungan masih bisa menutupi kerugian tersebut jika semua roti yang lainnya bisa terjual.

### 3. Data Penanganan Risiko dalam Operasional Usaha Roti Bakar 77

Setelah dilakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional maka langkah berikutnya adalah menangani risiko, risiko bisa ditangani dengan berbagai cara seperti penghindaran, ditahan (*retention*), ditransfer ke pihak lainya. Pada usaha Roti Bakar 77 penanganan risiko dimulai dari.

---

<sup>26</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>27</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

a. Penghindaran risiko

Salah satu cara yang paling mudah untuk mengelola risiko adalah dengan menghindari dari risiko tersebut, seperti halnya yang dikatakan oleh saudara Putra Sebagai pemilik usaha Roti Bakar 77 “kalau selama ini yang kita lakukan untuk menghindari risiko misalkan pada tahap produksi terjadi roti yang tidak bisa digunakan ya kita menghindarinya dengan menjual semua roti yang lainya atau roti yang tidak bisa digunakan tadi kita beri ke ternak kita”.<sup>28</sup> Saudara bintang sebagai manajer produksi juga menyampaikan bahwa “ untuk menghindari bentuk risiko yang ada selain yang dikatakan mas putra tadi biasanya kita ya memproduksi kembali mas agar jumlah target produksi dapat terpenuhi”.<sup>29</sup>

Melakukan penghindaran risiko memang menjadi satu terobosan yang mudah dilakukan oleh setiap usaha, akan tetapi seringkali tahap ini tidak bisa optimal karena semakin banyak roti yang diproduksi maka kemungkinan risiko yang terjadi juga akan semakin besar baik dari segi dampak dan kerugiannya. Hal ini juga dikatakan oleh karyawan usaha Roti Bakar 77 Fatoni “kalau ada roti yang cacat produksi biasanya ya digunakan untuk pakan ternak saja mas, akan tetapi yang saya khawatirkan adalah ketika nanti produksi yang dilakukan semakin banyak nanti keuntungan yang ada malah berkurang”.<sup>30</sup> Saudara Rendi sebagai karyawan juga mengatakan bahwa “biasanya kalau ada yang cacat produksi digunakan sendiri untuk pakan ternak lalu untuk mesin yang kadang trouble ya mengatasinya dengan menggunakan kita sebagai

---

<sup>28</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>29</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>30</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

karyawan yang memperbaiki agar tidak keluar dana lagi untuk perbaikan”.<sup>31</sup>

Ketika kita menginginkan keuntungan dari sebuah bisnis maka disitu kita juga harus siap menghadapi risiko yang ada, sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi usaha Roti Bakar 77 bapak Sumarno menyampaikan, “yang saya tahu kalau usaha ini untuk menghindari risikonya ya dengan memanfaatkan roti yang tidak terpakai atau tidak terjual dengan memberikan ke ternak yang mereka pelihara”.<sup>32</sup>

b. Penahanan risiko (*retention*)

Dalam beberapa situasi adanya risiko akan lebih baik jika dilakukan penahanan, penahanan disini dalam artian suatu usaha menghadapi risiko tersebut seperti yang dikatakan oleh saudara Putra “selama ini kalau ada risiko baik dari penjualan atau produksi ya kita sendiri mas yang menanggungnya karena tidak mungkin kita membebankan setiap risiko yang ada pada karyawan kita.”.<sup>33</sup> Suatu perusahaan dapat melakukan penahanan risiko secara terencana seperti yang disampaikan oleh saudara Bintang “sebenarnya begini mas untuk selama ini seluruh risiko yang dialami di usaha ini baik dari segi penjualan atau produksi itu masih kita sendiri yang menahanya walaupun terkadang tidak sesuai dengan yang kita prediksi seperti halnya pada sektor produksi mesin oven ini terkadang tidak bisa digunakan mas dan disitu kita sendiri yang membenahinya karena ya kalau kita service kan maka jumlah pengeluaran kita juga bertambah”.<sup>34</sup> Hal ini juga dikatakan oleh saudara

<sup>31</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>32</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>33</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>34</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

Fatoni sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77, “yang dilakukan usaha ini selama ini kalau adar risiko semacam roti yang cacat produksi ya mereka menghadapinya sendiri mas menanggungnya jika ada kerugian lebih atau memanfaatkanya untuk pakan ternak”.<sup>35</sup>

Dalam situasi ini Rendi sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 mengungkapkan bahwa.

selama ini kalau ada roti yang cacat produksi yang menanggungnya ya yang punya sendiri mas kalau kita sebagai karyawan yang terpenting melakukan yang terbaik saja dalam proses produksi .dan biasanya kalau ada yang cacat produksi digunakan sendiri untuk pakan ternak lalu untuk mesin yang kadang trouble ya mengatasinya dengan menggunakan kita sebagai karyawan yang memperbaiki agar tidak keluar dana lagi untuk perbaikan.<sup>36</sup>

Terkadang suatu perusahaan juga tidak menyadari bahwa risiko yang mereka hadapi bisa mengundang gugatan dari konsumen atau pihak lain dalam hal ini bapak Sumarno menyampaikan, “sebenarnya kalau usaha ini tidak menghasilkan limbah yang mengganggu masyarakat sekitarnya mas, hal ini disebabkan karena mereka menahanya dengan memberikan limbahnya ke ternak mereka sendiri”.<sup>37</sup>

c. Pemindahan risiko (*transfer risk*)

Salah satu alternatif dalam menangani sebuah risiko adalah melakukan pemindahan risiko kepada pihak yang mempunyai kemampuan lebih dalam menangani risiko, pemilik usaha Roti Bakar 77 dalam hal ini memberikan tanggapan sebagai berikut.

selama ini kalau ada risiko baik dari penjualan atau produksi ya kita sendiri mas yang menanggungnya karena tidak mungkin kita membebaskan setiap risiko yang ada pada karyawan kita. sejujurnya kalau masalah itu kita sudah memikirkanya mas, namun kita berfikir kalau kita masukan seluruh aset ke misalnya asuransi aset yang kita

<sup>35</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>36</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>37</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

miliki masih tergolong manual dan nilainya tidak seberapa, tapi untuk kedepannya sepertinya kita akan mengarah ke penanganan risiko dengan cara tersebut mas.<sup>38</sup>

pentingnya pengendalian risiko menjadi suatu hal yang harus dilakukan perusahaan jika ingin risiko yang dihadapi dapat teratasi seperti yang dikatakan oleh manajer produksi usaha Roti Bakar 77 saudara Bintang “sebenarnya saya sudah pernah membicarakan ini dengan pemilik usaha akan tetapi menurut beliau masih belum pantas jika dimisalkan didaftarkan ke pihak asuransi”.<sup>39</sup>

Asuransi merupakan salah satu pihak yang bisa mengelola risiko dengan baik dikarenakan mereka siap memberikan kompensasi yang sesuai dengan nilai barang yang disauransikan sehingga ketika risiko membuat kerusakan pada mesin di usaha Roti Bakar 77 sudah ada yang menanggungnya, hal yang berkaitan dengan ini disampaikan oleh saudara Fatoni sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “sebenarnya jika didaftarkan ke asuransi itu merupakan suatu ide yang bagus mas tetapi melihat nilai dari barang yang kita asuransikan”,<sup>40</sup> saudara Rendi dalam wawancara juga mengatakan bahwa “sebenarnya bagus mas kalau ada asuransi misalkan ada mesin yang rusak kita tidak perlu memperbaikinya sekalipun ada sparepart yang diganti sudah ada yang menanggungnya dan dengan begitu kita merasa aman”.<sup>41</sup> Perusahaan seperti Roti Bakar 77 ini jika nantinya seiring perkembangan zaman yang mana dalam produksinya juga semakin bertambah maka juga diperlukan penanganan risiko yang baik seperti yang dikatakan bapak Sumarno sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi, ”saya yakin kok mas tidak mungkin kalau

---

<sup>38</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>39</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>40</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>41</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

usaha ini dengan risiko yang dihadapi sekarang diam saja pastinya untuk kedepannya mereka juga menginginkan penanganan dari setiap risiko yang ada secara jelas seperti mendaftarkan asetnya ke asuransi”<sup>42</sup>.

Dari data penelitian diatas peneliti dapat mengumpulkan data bahwasanya pihak Roti Bakar 77 hampir sepenuhnya sudah menerapkan dari ketiga cara untuk penanganan risiko seperti halnya melakukan penhindaran risiko dengan memberikan limbahnya untuk pakan ternak dan memanfaatkan karyawan sendiri untuk menghindari dana tambahan untuk perbaikan mesin trouble, pada tahap penahanan risiko usaha Roti Bakar 77 melakukannya sendiri dan menanggung kerugiannya sendiri karena risiko yang dihadapi masih bisa ditanggungnya, pada tahap transfer risiko mereka saat ini belum bisa melakukannya dikarenakan nilai aset mereka masih terlalu kecil.

---

<sup>42</sup> Sumarno. *Wawancara*, 28 April 2022.



## BAB IV

### ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL ROTI BAKAR 77

#### A. Analisis identifikasi risiko operasional usaha Roti Bakar 77

Manajemen risiko yang merupakan sebuah kebijakan atau prosedur yang dimiliki oleh suatu organisasi guna untuk mengelola dan mengontrol serta mengendalikan *eksposure* dari suatu perusahaan terhadap risiko yang ada.<sup>1</sup> Segala jenis usaha akan selalu berhadapan dengan berbagai macam jenis risiko, dalam suatu usaha risiko operasional baik yang dapat diperkirakan atau menjadi suatu kejadian potensial yang bisa saja berdampak pada finansial perusahaan. Sehingga perlu dilakukan beberapa proses untuk mengatasi risiko tersebut, dalam proses manajemen risiko dibagi menjadi tiga tahap yaitu identifikasi risiko, evaluasi dan pengukuran risiko, serta konsep penanganan risiko, identifikasi risiko adalah tahap pertama yang dilakukan secara sistematis dan terus menerus agar kemungkinan timbulnya risiko atau kerugian terhadap kekayaan dapat diidentifikasi, proses identifikasi sangat penting bagi seorang manajer karena seorang manajer yang tidak melakukan identifikasi yang terjadi adalah tidak dapat menyusun strategi untuk menanggulangi kerugian yang ada. Dalam proses identifikasi dibagi menjadi tiga tahap yang harus dipenuhi agar tahap ini dapat dilakukan secara optimal :

##### 1. Mengumpulkan peristiwa yang dapat menimbulkan risiko

Proses identifikasi risiko dimulai dengan mengumpulkan informasi terkait dengan peristiwa-peristiwa yang dapat menimbulkan risiko untuk perusahaan, pada umumnya sebagian proses tahap ini dimulai dari mempelajari

---

<sup>1</sup> Mamduh M.Hanafi, *Manajemen risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2018), 18.

isu-isu terkait dengan manajemen, organisasi, lingkungan dan lain-lain.<sup>2</sup> Seperti halnya yang dilakukan oleh usaha Roti Bakar 77 untuk mengetahui risiko-risiko yang mungkin terjadi mereka senantiasa melakukan riset dan yang menjadi salah satu risiko pada faktor produksi adalah teknologi permesinan yang digunakan. Seperti halnya yang dikatakan oleh pemilik usaha Roti Bakar 77 dalam wawancara, “saya sebagai pemilik usaha yang bertanggung jawab bagi keberlangsungan usaha ini sebenarnya tetap memperhatikan mas dan melihat sekiranya hal-hal apa yang berbahaya dan menjadi risiko kami salah satunya roti yang cacat produksi, mesin yang sering kali trouble saat produksi, pandemi, banyaknya pesaing di satu jalur”.<sup>3</sup>

Dengan adanya identifikasi risiko diharapkan sebuah usaha dapat mengetahui risiko yang dialami agar dapat kemudian dapat dikelompokkan jenis risikonya, hal tersebut disampaikan oleh manajer produksi usaha Roti Bakar 77. “Kalau saya sebagai manajer produksi yang secara langsung bertanggung jawab pada proses produksi pastinya tahu akan hal-hal yang menjadi risiko bagi kami dan biasanya saya kalau ada risiko semacam itu saya langsung bilang ke mas putra untuk nantinya tindak lanjutnya seperti apa”.<sup>4</sup>

Menurut paparan data dan teori diatas maka peneliti dapat melakukan analisis bahwasanya mengumpulkan peristiwa yang bisa menjadi sebuah risiko bagi perusahaan sangatlah penting dikarenakan tanpa kita ketahui terlebih dahulu suatu risiko yang ada kita akan sulit untuk menanganinya, pada tahap ini usaha Roti Bakar 77 sudah mulai menerapkan tahap ini pada keberlangsungan usahanya dibuktikan dengan mereka dapat menemukan beberapa risiko yang dapat mengancam mereka seperti halnya pada mesin produksi yang digunakan,

---

<sup>2</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015), 82.

<sup>3</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>4</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

kesalahan dalam proses input data, kurangnya integritas karyawan, inkonsistensi dalam proses produksi yang membuat produk sering berubah dari segi rasa, sebenarnya pada tahap ini usaha Roti Bakar 77 sudah sesuai dengan tahapan yang ada pada teori diatas akan tetapi masih ada kekurangan yang hal ini berkaitan dengan tahap selanjutnya pada identifikasi risiko yaitu pada tahap pembentukan tim.

## 2. Pengelompokan risiko

Setelah ditemukan beberapa peristiwa yang dapat menimbulkan risiko maka dilakukan lah pengelompokan risiko yang sejenis, hal ini dimaksudkan agar mencegah terjadinya pengulangan dan membantu manajemen dalam menganalisis risiko.<sup>5</sup> Hal berkaitan dengan pengelompokan risiko disampaikan oleh pemilik usaha Roti Bakar 77 yaitu Putra “dalam hal pengelompokan risiko untuk saat ini kita sudah melakukan mas contohnya disini antara risiko yang ada pada saat penjualan itu yang menangani saya sendiri sedangkan risiko pada saat produksi ditangani oleh mas bintang itu”.<sup>6</sup> Sebagai manajer produksi yang turun secara langsung memantau proses produksi tentu harus dapat mengelompokan setiap risiko yang dihadapi agar dapat segera dilakukan analisis sebagaimana pernyataan yang disampaikan oleh saudara Bintang, “kan seperti yang dibilang oleh mas putra tadi seperti halnya dibidang produksi ya saya sendiri mas yang bertanggung untuk mengelompokan risiko-risiko yang ada seperti roti cacat produksi dan mesin yang trouble itu kan penangananya juga harus sendiri-sendiri jadi harus dikelompokan”.<sup>7</sup> Hal tersebut juga disampaikan oleh karyawan Roti Bakar 77 Fatoni “biasanya kalau kita dari karyawan hanya membantu pihak manajer saja mas untuk menganalisis risiko yang ada seperti

---

<sup>5</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015), 90.

<sup>6</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>7</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

misalnya pada mesin misalnya tidak bisa digunakan ya kita kita bantu membenahi saja”.<sup>8</sup>

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

### 3. Pembentukan tim

Perusahaan yang menginginkan risiko yang dihadapinya cepat teratasi maka mereka akan membentuk tim khusus yang biasanya terdiri dari manajer, karyawan, dan anggota perusahaan.<sup>9</sup> Dalam hal pembentukan tim pemilik usaha Roti Bakar 77 memberikan pernyataan sebagai berikut. “Sebenarnya tahap ini ingin sekali kami lakukan masakan tetapi kami terbatas dengan jumlah sumber daya manusia yang ada, jadi kalau bisa kami bilang yang menjadi tim ya saya sendiri dan manajer produksi saja”.<sup>10</sup> Keterbatasan sumber daya manusia terkadang membuat suatu usaha harus memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya manusia yang ada seperti halnya yang dikatakan oleh saudara Ahmad Fatoni sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “memang benar mas yang dikatakan oleh pemilik usaha bahwa disini tidak ada tim yang khusus

---

<sup>8</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>9</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 90.

<sup>10</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

menangani risiko yang ada tapi kita sebagai karyawan hanya membantu saja biasanya".<sup>11</sup>

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

Berdasarkan paparan data diatas maka peneliti dapat melakukan analisis terkait tahap identifikasi risiko yang dilakukan oleh usaha Roti Bakar 77 yaitu dari keseluruhan tahapan yang ada dari proses identifikasi risiko usaha ini secara garis besar sudah melakukannya, seperti halnya pada tahap pertama yaitu mengumpulkan peristiwa yang sekiranya menyebabkan hadirnya risiko, dalam tahap ini usaha Roti Bakar 77 melakukan riset dan mereka menemukan beberapa peristiwa diantaranya adalah mesin produksi yang mereka miliki, dimana di mesin itu sering sekali terjadi gangguan yang menyebabkan risiko pada proses produksi.

Sistem teknologi memang bisa memberikan kontribusi yang signifikan pada sebuah usaha, namun disisi lain dengan adanya teknologi juga bisa memunculkan risiko baru bagi sebuah usaha.<sup>12</sup> Seperti halnya yang terjadi pada usaha ini, mereka terlalu bergantung pada teknologi yang ada sehingga ketika terjadi risiko pada

---

<sup>11</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 17 April 2022.

<sup>12</sup> Mamduh M.Hanafi, *Manajemen risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2018), 195.

mesin/teknologi yang mereka gunakan mereka terhambat dari proses produksinya. Selanjutnya pada tahap pengelompokan risiko yang dilakukan oleh usaha ini sudah sesuai dengan teori yang ada dimana dalam teori Setya mulyawan pengelompokan risiko bertujuan untuk mencegah terjadinya pengulangan dalam proses identifikasi dan dengan adanya pengelompokan risiko dapat mempermudah manajemen dalam menganalisis risiko.<sup>13</sup> Usaha ini melakukan pengelompokan risiko yang ada pada proses produksi dan pemasaran, hal ini mereka maksudkan agar mereka dapat mempermudah dalam menanganinya.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat berkaitan dengan tahap ketiga pada identifikasi risiko yaitu pembentukan tim. Pembentukan tim yang khusus untuk melakukan identifikasi risiko dimaksudkan agar risiko yang ada dapat segera teratasi, yang dilakukan oleh usaha Roti Bakar 77 dalam tahap ini masih kurang maksimal dikarenakan adanya keterbatasan yang membuat risiko yang ada hanya dianalisis oleh pemilik usaha dan manajer produksi saja, tentunya tahap pembentukan tim ini tidak bisa dikesampingkan begitu saja karena seiring berjalanya waktu jika produksi yang dihasilkan semakin besar maka risiko yang ada juga bertambah besar yang pada akhirnya berdampak pada kerugian pad finansial usaha Roti Bakar 77. Maka dari itu sebagaimana teori yang ada haruslah setiap perusahaan yang ingin risikonya segera teratasi harus membentuk tim yang jelas.

#### **B. Analisis evaluasi dan pengukuran Risiko dalam operasional usaha Roti Bakar 77**

Agar risiko yang terjadi dapat dengan mudah dikendalikan maka perlu pemahaman yang baik dengan risiko yang terjadi, maka perlu dilakukan evaluasi, evaluasi yang dilakukan secara sistematis akan berguna untuk mengukur risiko yang terjadi. Kita dapat mengukur suatu dampak dari risiko dengan memperkirakan

---

<sup>13</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 90.

kemungkinan (probabilitas).<sup>14</sup> Sebagaimana yang disampaikan oleh pemilik usaha Roti Bakar 77 saudara Putra “begini mas sejujurnya kita selalu mengevaluasi apa-apa saja yang berkaitan dengan usaha ini terlebih risiko dalam produksi kami, seperti halnya roti yang tidak lolos *Quality Control* atau cacat tentunya itu menjadi salah satu risiko yang harus kami hadapi ketika teknologi yang kita gunakan masih tergolong manual, terlebih kejadian roti yang cacat produk di sini sangat mungkin terjadi mas, kalau untuk kemungkinan dari 100 roti yang kami produksi paling tidak ada 1 roti yang cacat produksi, dan begini mas untuk menanggapi risiko tersebut kami berfikir yang terpenting masih bisa tertutup ialah risiko tersebut jika roti yang lainnya terjual semua”.<sup>15</sup>

Salah satu manfaat adanya evaluasi dan pengukuran risiko adalah untuk mendapatkan informasi yang sangat diperlukan oleh manajer risiko dalam menentukan cara dan kombinasi yang dapat diterima atau paling baik dalam penggunaan sarana penanggulangan risiko.<sup>16</sup> Seperti yang disampaikan oleh saudara Fatoni sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “tentunya mas kalau saat produksi itu pasti kita pernah mengalami kesalahan, tapi kalau dari yang punya usaha ini sendiri tetap melakukan evaluasi agar tidak terjadi lagi, tapi ya mau bagaimana mas alat produksi yang ada juga masih tergolong manual jadi bahan baku kita sendiri yang takar maka dari itu kadang masih sering tidak pas ukuranya”.<sup>17</sup> Pernyataan tersebut juga di sampaikan oleh saudara Rendi sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “sepertinya pemilik usaha ini sudah memikirkan mas dan memperhitungkan kerugian yang diakibatkan oleh risiko yang ada, seperti halnya roti yang cacat produksi

---

<sup>14</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 59.

<sup>15</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>16</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 122.

<sup>17</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 16 April 2022.



meskipun kerap terjadi hal yang sama setiap produksi tapi beliau tidak terlalu mempermasalahkan hal tersebut”.<sup>18</sup>

Terdapat dua dimensi yang harus diukur dalam melakukan evaluasi dan pengukuran risiko yaitu:

- a) Frekuensi atau jumlah kerugian yang akan terjadi.
- b) Tingkat kegawatan atau keparahan dari kerugian-kerugian tersebut.<sup>19</sup>

Hal terkait dengan pengukuran tersebut nampaknya sudah dilakukan oleh pihak manajer Roti Bakar 77 sebagaimana yang disampaikan oleh saudara Bintang sebagai manajer usaha Roti Bakar 77 “pastinya mas dalam setiap proses produksi yang kita lakukan tak lepas dari risiko tersebut akan tetapi mengapa risiko tersebut masih ada di usaha ini, ya karena kita tidak terfokus di situ kita terfokus ke penjualan saja karena kita berfikir masih bisa tertutupi risiko tersebut”.<sup>20</sup> Risiko seperti roti yang cacat produksi dan teknologi yang digunakan mengalami trouble menjadi suatu hal yang tidak bisa dibiarkan begitu saja, karena tidak sesuai dengan tujuan adanya manajemen risiko dimana manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko tersebut sehingga kita bisa memperoleh hasil yang paling optimal. Dalam konteks organisasi, organisasi juga akan menghadapi banyak risiko. Jika organisasi tersebut tidak bisa mengelola risiko dengan baik, maka organisasi tersebut bisa mengalami kerugian yang signifikan.<sup>21</sup> Seperti yang disampaikan oleh bapak Sumarno sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi usaha Roti Bakar 77. ”dalam hal itu mas usaha ini yang pasti sudah memperhitungkan risiko yang mereka alami hanya saja kalau menurut

---

<sup>18</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>19</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 122.

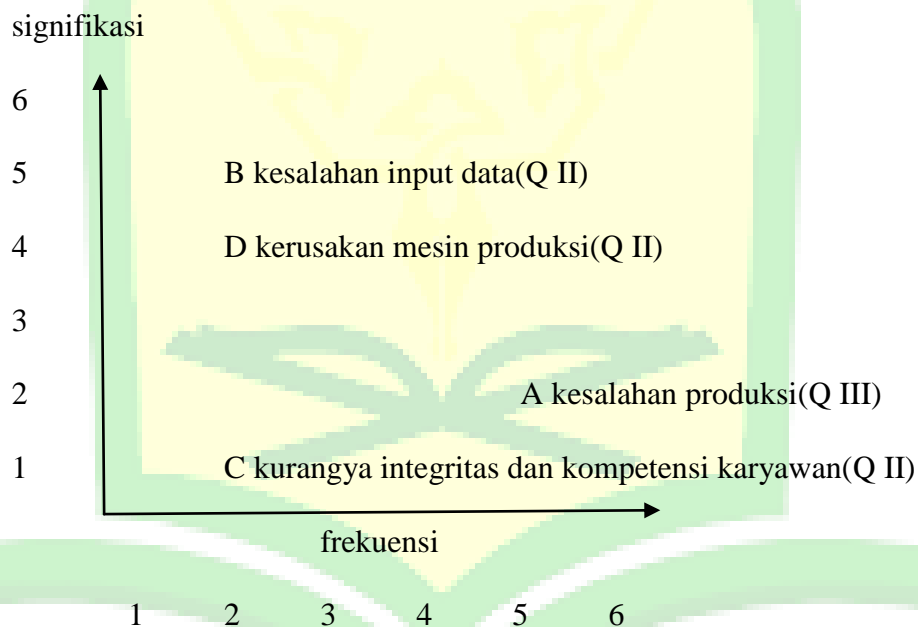
<sup>20</sup> Bintang Setya, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>21</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 82.



saya sekalipun kecil risikonya ya tidak boleh hanya dianggap remeh dan harus ditangani sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada”.<sup>22</sup>

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



Ket :

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

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

Penentuan tinggi atau rendahnya *severnity* atau frekuensi bisa dilakukan melalui berbagai cara. Penentuan tinggi rendahnya tersebut bisa dilakukan melalui

<sup>22</sup> Sumarno, *Wawancara*, 28 April 2022.

perhitungan angka absolut atau bisa melalui survey terhadap manajer perusahaan, data dari matriks diatas merupakan hasil dari survey dan wawancara dari manajer usaha Roti Bakar 77, selanjutnya dari beberapa risiko yang terjadi diatas maka dapat diukur berdasarkan kuadran, berdasarkan matriks diatas terdapat 3 jenis risiko yang masuk kedalam kuadran II yang artinya risiko semacam ini memang jarang untuk ditemui akan tetapi risiko semacam ini bisa menyebabkan kerugian yang besar bagi perusahaan, risiko semacam ini sangat sulit untuk dipahami karakteristiknya dan sulit di prediksi datangnya.<sup>23</sup> Maka yang harus dilakukan usaha Roti Bakar 77 dalam menangani risiko ini adalah dengan senantiasa melakukan deteksi dan memantau secara rutin hal ini dimaksudkan agar risiko semacam ini bisa mudah dikenali untuk selanjutnya dilakukan penanganan. Kemudian dari matriks diatas menunjukan bahwa terdapat risiko yang termasuk kedalam kuadran III yang artinya risiko semacam ini sering muncul tetapi besaran kerugiannya relatif kecil. Biasanya risiko ini muncul karena bisnis yang dilakukan perusahaan. Dengan kata lain risiko semacam ini merupakan konsekuensi dari perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, sebagai contohnya, barang hasil produksi rusak atau busuk.<sup>24</sup> Dengan begitu usaha Roti Bakar 77 harus melakukan Monitoring secara rutin terkait risiko ini, hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa risiko tersebut masih berada pada tahap normal, namun ketika risiko tersebut bergerak melebihi batas tertentu maka usaha ini juga harus menanganinya, dalam kasus yang dialami oleh usaha Roti Bakar 77 yaitu terjadi risiko pada saat produksi dimana dari 100 roti hasil produksi jika ada 1 roti yang cacat produksi maka masih tergolong dalam batas normal, namun ketika saat produksi roti yang cacat produksi meningkat maka perusahaan harus melakukan tindakan baik itu membuat prosedur baru yang dibuat untuk melakukan produksi atau atau hal lain.

---

<sup>23</sup> Mamduh M.Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), 198.

<sup>24</sup> Ibid., 199.

dari paparan data dan teori diatas peneliti dapat menganalisis bahwa pihak Roti Bakar 77 sebenarnya sudah melakukan tahap evaluasi dan pengukuran risiko secara baik, dibuktikan dengan mereka sudah memperhitungkan dimensi yang sangat penting untuk mengetahui kerugian potensial yaitu frekuensi atau jumlah kerugian yang akan terjadi dan keparahan kerugian tersebut.<sup>25</sup> Dalam teori Setya Mulyawan disebutkan bahwa suatu usaha penting untuk melakukan estimasi pada kerugian yang dialami oleh suatu usaha.<sup>26</sup> Seperti yang mereka sampaikan bahwa dari kemungkinan terjadinya 1 roti yang cacat produksi akan tertutupi kerugiannya apabila roti yang lainnya terjual. Namun agar risiko yang ada tersebut dapat di tangani secara optimal pihak Roti Bakar 77 tidak bisa menganggap remeh begitu saja karena seiring berjalanya waktu jika produksi yang dilakukan semakin banyak maka risiko yang dihadapi juga akan semakin besar begitupun dampak yang dihasilkan pasti akan semakin besar.

### C. Analisis penanganan risiko dalam operasional usaha Roti Bakar 77

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

#### 1. Penghindaran risiko

Dalam proses penanganan risiko yang paling mudah dilakukan adalah dengan melakukan penghindaran, akan tetapi cara ini seringkali tidak optimal.<sup>27</sup>

Seperti halnya disampaikan oleh Rendi sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77

---

<sup>25</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 59.

<sup>26</sup> Ibid., 122.

<sup>27</sup> Ibid., 59.

oleh Roti Bakar 77 “biasanya kalau ada yang cacat produksi digunakan sendiri untuk pakan ternak lalu untuk mesin yang kadang trouble ya mengatasinya dengan menggunakan kita sebagai karyawan yang memperbaiki agar tidak keluar dana lagi untuk perbaikan”.<sup>28</sup>

Dalam beberapa situasi seringkali risiko yang ada tidak dapat dihindari seperti halnya yang dikatakan oleh manajer produksi saudara Bintang “seperti halnya pada sektor produksi mesin oven ini terkadang tidak bisa digunakan mas dan disitu kita sendiri yang membenahinya karena ya kalau kita service kan maka jumlah pengeluaran kita juga bertambah”.<sup>29</sup> Dalam sebuah bisnis pada dasarnya jika kita ingin mendapatkan keuntungan maka kita harus keluar dan menghadapi risiko tersebut, kemudian menangani risiko tersebut.<sup>30</sup>

Berdasarkan paparan data dan teori diatas maka peneliti dapat melakukan analisis bahwa sebenarnya pada tahap penghindaran risiko, usaha Roti Bakar 77 sudah menerapkan dengan baik tahap ini hal ini didasari dengan adanya pernyataan dari manajer dan karyawan usaha Roti Bakar 77 yang menunjukkan bahwa dalam proses operasional jika terdapat risiko mereka mencoba menghindarinya agar dampak kerugian yang diterima oleh usaha ini semakin banyak, namun seperti halnya yang dalam teori setya mulyawan dimana situasi seperti ini tidak bisa selalu dilakukan penghindaran karena dalam bisnis jika ingin mendapatkan keuntungan maka kita juga harus menghadapi risiko yang ada, terlebih jika usaha ini semakin lama semakin besar maka risiko yang ada juga akan semakin besar.

---

<sup>28</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>29</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>30</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* ( Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015), 59.

## 2. Ditahan (*retention*)

Datangnya risiko yang sering kali tidak disangka-sangka erat hubungannya dengan Penahanan risiko yang bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Perusahaan tersebut menahan risiko dengan terencana, sebagaimana pernyataan yang dikatakan oleh pemilik usaha Roti Bakar 77 saudara Putra. “Selama ini kalau ada risiko baik dari penjualan atau produksi ya kita sendiri mas yang menanggungnya karena tidak mungkin kita membebankan setiap risiko yang ada pada karyawan kita”.<sup>31</sup> Pada situasi lain, perusahaan tidak sadar akan adanya risiko yang dihadapinya. Perusahaan tidak melakukan apa-apa dalam situasi tersebut perusahaan menahan risiko dengan tidak terencana. Seperti yang dikatakan oleh manajer produksi usaha Roti Bakar 77 saudara Bintang “sebenarnya begini mas untuk selama ini seluruh risiko yang dialami di usaha ini baik dari segi penjualan atau produksi itu masih kita sendiri yang menahanya walaupun terkadang tidak sesuai dengan yang kita prediksi seperti halnya pada sektor produksi mesin oven ini terkadang tidak bisa digunakan mas dan disitu kita sendiri yang membenahnya karena ya kalau kita service kan maka jumlah pengeluaran kita juga bertambah”.<sup>32</sup> Hal tersebut juga disampaikan oleh saudara Rendi sebagai karyawan usaha Roti Bakar 77 “selama ini kalau ada roti yang cacat produksi yang menanggungnya ya yang punya sendiri mas kalau kita sebagai karyawan yang terpenting melakukan yang terbaik saja dalam proses produksi dan biasanya kalau ada yang cacat produksi digunakan sendiri untuk pakan ternak lalu untuk mesin yang kadang trouble ya mengatasinya dengan

---

<sup>31</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>32</sup> Ahmad Fatoni, *Wawancara*, 16 April 2022.

menggunakan kita sebagai karyawan yang memperbaiki agar tidak keluar dana lagi untuk perbaikan”.<sup>33</sup>

### 3. Transfer risiko

Transfer risiko merupakan keputusan mengalihkan risiko yang diterima ke tempat lain, salah satu contoh transfer risiko adalah dengan mendaftarkan aset ke lembaga asuransi, sebagaimana pernyataan yang diberikan oleh pemilik usaha Roti Bakar 77 saudara Putra “sejujurnya kalau masalah itu kita sudah memikirkannya mas, namun kita berfikir kalau kita masukan seluruh aset ke misalnya asuransi aset yang kita miliki masih tergolong manual dan nilainya tidak seberapa, tapi untuk kedepannya sepertinya kita akan mengarah ke penanganan risiko dengan cara tersebut mas”.<sup>34</sup>

Dalam transfer risiko biasanya terdapat pihak lain yang mempunyai kemampuan yang lebih baik untuk mengendalikan risiko, baik karena skala ekonomi yang lebih baik sehingga bisa mendiversifikasikan risiko, atau karena mempunyai keahlian untuk melakukan manajemen risiko. Risk transfer atau pengalihan bisa dilakukan melalui beberapa cara salah satunya adalah dengan mendaftarkan asetnya ke asuransi.<sup>35</sup> Hal berkaitan dengan teori tersebut juga disampaikan oleh bapak Sumarno sebagai masyarakat yang dekat dengan rumah produksi, ”saya yakin kok mas tidak mungkin kalau usaha ini dengan risiko yang dihadapi sekarang diam saja pastinya untuk kedepannya mereka juga menginginkan penanganan dari setiap risiko yang ada secara jelas seperti mendaftarkan asetnya ke asuransi”.<sup>36</sup> Saudara Rendi sebagai karyawan juga menyampaikan dalam wawancara “sebenarnya bagus mas misalkan ada mesin

---

<sup>33</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>34</sup> Putra Febrianto, *Wawancara*, 16 April 2022.

<sup>35</sup> Setya Mulyawan, *Manajemen Risiko* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 59.

<sup>36</sup> Sumarno. *Wawancara*, 28 April 2022.

yang rusak kita tidak perlu memperbaikinya sekalipun ada sparepart yang diganti sudah ada yang menanggungnya dan dengan begitu kita merasa aman”.<sup>37</sup>

Berdasarkan paparan data diatas menurut analisa peneliti berdasarkan teori Setya Mulyawan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu dalam tahap penanganan risiko yang dibagi menjadi tiga tahap yaitu: a. Penghindaran risiko, b. Penahanan risiko, c. Transfer risiko. Dari ketiga tahap tersebut usaha ini sudah mampu menerapkan kedua diantaranya antara lain mereka melakukan penghindaran risiko dengan mereka melakukan pengalihan roti hasil produksi daripada menjadi limbah begitu saja mereka memanfaatkannya untuk pakan ternak, yang dilakukan oleh pihak Roti Bakar 77 juga sesuai dengan pandangan ekonomi islam dimana menurut Yusuf Al-Qardhawi ekonomi islam sangat menganjurkan dilaksanakannya aktivitas produksi san mengembangkannya, namun dalam ekonomi islam tidak rela jika baik itu tenaga manusia ataupun barang produksi terbuang begitu saja.<sup>38</sup> Dalam tahap penahanan risiko yang di yang dilakukan oleh usaha Roti Bakar 77 adalah mereka menerapkan penahanan risiko sendiri, hal ini dikarenakan jika mereka melakukan transfer risiko ke pihak lain maka akan ada dana tambahan yang harus dikeluarkan. Selain itu tidak mungkin jika mereka juga ikut membebankan risiko yang mereka alami di usahanya pada karyawan. Selanjutnya pada tahap transfer risiko mereka masih enggan menggunakan metode transfer risiko karena dari segi nilai yang mereka punya belum setara dan masih bisa mereka tahan sendiri, namun berdasarkan hasil penelitian nampaknya usaha ini juga tetap berifikir ke arah tersebut seiring waktu dan nilai aset yang mereka punya meningkat.

---

<sup>37</sup> Rendi, *Wawancara*, 28 April 2022.

<sup>38</sup> Yusuf Al-Qardhawy, *Norma dan Etika Ekonomi Islam* (Jakarta: Gema Insani Pers, 1997), 123.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai manajemen risiko operasional dalam usaha Roti Bakar 77 maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Identifikasi risiko operasional usaha Roti Bakar 77 terdapat tiga tahap yaitu mengumpulkan peristiwa yang menimbulkan risiko, melakukan pengelompokan risiko, membentuk tim. Dari ketiga tahap tersebut yang sudah berhasil diterapkan oleh usaha Roti Bakar 77 adalah mengumpulkan peristiwa yang menimbulkan risiko dan pengelompokan risiko, sedangkan sedang pada tahap pembentukan tim usaha ini masih belum bisa menerapkannya disebabkan kurangnya jumlah karyawan yang dimiliki usaha Roti Bakar 77, sehingga dengan beberapa pertimbangan pemilik usaha lebih memfokuskan karyawan yang dimilikinya untuk proses operasional.
2. Evaluasi dan pengukuran risiko operasional usaha Roti Bakar 77 sudah diterapkan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan mereka mampu memperkirakan dampak yang dihasilkan dari risiko yang mereka hadapi, dan setelah dilakukan pengukuran dengan menggunakan matriks *Severity* dan *Likelihood* didapatkan hasil bahwa risiko yang dihadapi masih tergolong normal, seperti halnya ketika ada terjadi 1 roti yang gagal produk mereka sudah memperkirakan kerugiannya dan mereka lebih memilih untuk menjual roti yang layak jual karena dari hasil perhitungan mereka kerugian tersebut dapat tertutupi ketika yang lainnya dapat terjual.



3. Penanganan risiko operasional usaha Roti Bakar 77 belum dilakukan secara maksimal di usaha ini, dimana dalam tahap penanganan risiko operasional dibagi menjadi tiga tahap yaitu penghindaran risiko, penahanan risiko, dan transfer risiko, dari ketiga tahap tersebut yang belum bisa diterapkan oleh usaha Roti Bakar 77 adalah transfer risiko, hal ini disebabkan aset yang mereka miliki masih tergolong manual dan dari segi value masih rendah, jadi mereka masih berfikir untuk menahanya sendiri, namun disisi lain nampaknya mereka memiliki kemauan untuk menerapkan transfer risiko kedepanya seiring dengan perkembangan teknologi yang mereka miliki.

## **B. Saran**

Diharapkan dengan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi mahasiswa ekonomi syariah kedepanya, terlebih bagi usaha Roti Bakar 77 diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menjadi tolak ukur untuk perkembangan usaha Roti Bakar 77 dari segi penanganan risiko operasional, karena bagaimanapun manajemen dan penanganan risiko operasional harus dilakukan secara terus menerus dan sistematis agar optimal. Berikut merupakan saran terhadap tiga tahap proses manajemen risiko operasional pada usaha Roti Bakar 77 :

1. Dalam tahap identifikasi risiko operasional diharapkan usaha Roti Bakar dapat melakukan penambahan atau melatih SDM agar menjadi lebih berkualitas agar tahap pembentukan tim khusus untuk mengelola risiko dapat terpenuhi.
2. Dalam tahap evaluasi dan pengukuran risiko peneliti mengharapkan usaha Roti Bakar 77 agar selalu konsisten dan lebih baik lagi kedepanya dalam tahap ini karena bagaimanapun dan sekecil apapun risiko harus diperhitungkan dengan jelas agar dampaknya dapat diatasi.

3. Dalam tahap penanganan risiko diharapkan usaha Roti Bakar 77 dapat segera memikirkan kedepannya dalam menangani risiko seperti halnya mereka dapat melakukan transfer risiko kepada pihak lain (asuransi) agar usaha tetap terlindungi saat terjadi risiko.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30*. Jakarta: Samad, 2014.
- Al-Qardhawy, Yusuf. *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*. Jakarta: Gema Insani Pers, 1997.
- Damanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Muamalah*. Ponorogo: STAIN PO PRESS, 2010.
- Darmawi, Herman. *Manajemen Risiko*. Jakarta: BUMI AKSARA, 2006.
- Departemen Agama RI, *AL-Qur'an Terjemah dan Tafsir*. Bandung: JABAL, 2014.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Risiko Teori Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fatoni Ahmad. Wawancara, 16 Februari 2022.
- Fera. *Analisis Manajemen Risiko di Jihan Hijab Store*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020.
- Hapsari, Roesita Widya. *Analisis Manajemen Risiko Desain Dan Produksi Dalam Proses New Product Development (NPD) Pada Industri Fashion*. Skripsi, Yogyakarta: UII, 2018.
- Husodo, P. Febrianto. Observasi. 14 Februari 2022.
- J,R Raco. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Jonius dan Rezi Abdurahman. *Implementasi Manajemen Risiko Dalam Bisnis Menurut Tinjauan Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Perusahaan Odiva (Rental Vcd/Dvd) pekanbaru)*. Journal ilmiah keislaman Vol. 12, No. 2, Desember, 2013.
- Kasmir. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2012.
- Mamduh M.Hanafii. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016.
- Mubarak, M. Husni. *Manajemen Operasional Sate Cak Nasir Dalam Prespektif Islam*. Lampung: UIN Raden Intan, 2017.
- Mulyawan, Setia. *Manajemen Risiko*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015.
- Murtadlo, Ahmad Habib. *Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Usaha Kue Dan Roti CV.Jaya Bakery Dalam Perspektif Ekonomi Islam*. Lampung: UIN Raden Intan, 2019.
- Nazir, Muhammad. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985.
- Ningrum, Erna Tri. *Analisis Manajemen Risiko Operasional (Studi Kasus Pada Mahkota Glass Klaten)*. Klaten: Universitas Widya Dharma, 2021.
- Noor, Ruslan Abdur Ghofur. *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Rendi. Wawancara, 28 April 2022.
- Sari, Ratih Ardia. *Analisis Manajemen Risiko Pada Industri Kecil Rotan Di Kota Malang*. Malang: JIEM, 2017.
- Setya, Bintang. Wawancara. 16 April 2022.
- Siyoto, Sandi. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sofyan, S. Harahap. *Etika Bisnis Dalam Prespektif Islam*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D.)* Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sumarno. Wawancara, 28 April 2022.
- Yaro, Hafni. *Manajemen Risiko Operasional Pada Kolam Pancing Harian Upt-Uir Dalam Meningkatkan Pendapatan Ditinjau Menurut Ekonomi Syariah*. Riau: UIN Sultan Syarif Kasim, 2019.

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

