

ANALISIS PENGELOLAAN RISIKO PADA USAHA MIKRO KAVINA CATERING DENGAN METODE RCA DAN FISHBONE ANALYSIS

Salma Nabila Ramadhani ¹, Prasis Damai Nursyam Hamijaya ²

¹ Program Studi Ilmu Aktuaria, Jurusan Sains dan Analitika Data, Teknologi Informasi, Institut Teknologi, Kalimantan, Balikpapan

² Program Studi Bisnis Digital, Jurusan Teknik Elektro, Informatika, dan Bisnis, Institut Teknologi, Kalimantan, Balikpapan
prasis.damai@lecturer.itk.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis manajemen risiko pada usaha mikro Kavina *Catering*, yang berdiri sejak 2017 di Balikpapan, Kalimantan Timur. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko yang dapat mempengaruhi operasional usaha, dengan menggunakan metode seperti *Root Cause Analysis (RCA)* dan *Fishbone Analysis*. Tiga risiko utama yang diidentifikasi meliputi penurunan pelanggan, keterlambatan pengiriman, dan kesalahan dalam perhitungan penjualan. Hasil analisis menunjukkan bahwa risiko utama disebabkan oleh pandemi *COVID-19*, masalah logistik, dan sistem pencatatan manual. Strategi mitigasi yang diusulkan meliputi diversifikasi layanan, optimalisasi pengiriman, dan implementasi sistem akuntansi berbasis perangkat lunak. Penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen risiko untuk meningkatkan stabilitas operasional dan keberlanjutan usaha mikro di sektor kuliner.

Kata kunci: manajemen risiko, usaha mikro, analisis risiko, strategi mitigasi risiko, Kavina *Catering*.

1. PENDAHULUAN

Dalam setiap usaha, baik yang berskala kecil maupun besar pasti menghadapi berbagai macam risiko yang dapat mempengaruhi berjalannya usaha tersebut. Dari faktor internal usaha seperti kesalahan operasional dan faktor eksternal seperti perubahan pasar atau kondisi ekonomi global dapat menjadi salah satu risiko dalam mengelola sebuah usaha. Karena keterbatasan sumber daya seringkali membuat usaha sangat rentan terhadap dampak negatif risiko. Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi penting bagi usaha mikro.

Kavina *Catering*, yang berdiri sejak tahun 2017, berlokasi di Kota Balikpapan, Kalimantan Timur, Indonesia. Pemilik Kavina *Catering* mengelola bisnis ini dengan tim yang terdiri dari 5 karyawan, termasuk koki, staf dapur, dan staf pengiriman. Kavina *Catering* menawarkan layanan berupa *catering* harian serta *catering* untuk acara. Target pasar mereka meliputi perusahaan dan kantor, pelanggan individu, serta penyelenggara acara.

Sebagai penyedia layanan *catering* harian dan acara, Kavina *Catering* menghadapi banyak tantangan yang dapat membahayakan stabilitas operasinya. Misalnya, pada saat pandemi *COVID-19* yang berakibat mengubah perilaku pelanggan dan menurunkan permintaan layanan. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, menunjukkan bahwa pandemi berdampak negatif pada UMKM yaitu sebesar 82,9% dan sebesar 76,4% mengalami penurunan pendapatan [1]. Selain itu, kendala logistik seperti keterbatasan kendaraan dan cuaca buruk dapat menyebabkan pengiriman tertunda. Kesalahan perhitungan penjualan juga dapat

menjadi tantangan karena sistem pencatatan keuangan di Kavina *Catering* masih manual.

Namun, hingga saat ini penelitian tentang manajemen risiko di usaha mikro seperti *catering* masih terbatas. Seperti dalam penelitian sebelumnya sebagian besar penelitian mengenai manajemen risiko lebih banyak berfokus pada industri keuangan, manufaktur, dan perusahaan berskala besar, tetapi jarang ada penelitian yang secara khusus membahas risiko operasional bisnis *catering* rumahan. Selain itu, penelitian sebelumnya hanya berfokus pada satu aspek risiko, seperti risiko keuangan tanpa mempertimbangkan semua faktor risiko seperti risiko operasional, finansial, dan eksternal secara menyeluruh [2].

Dengan menganalisis risiko usaha *catering* secara komprehensif dan menyusun strategi mitigasi yang dapat diterapkan, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi dampak risiko, dan mempertahankan pelanggan setia dengan memahami risiko yang dihadapi oleh UMKM di sektor ini.

Tujuan penerapan manajemen risiko pada bisnis Kavina *Catering* adalah untuk meningkatkan prediktabilitas dan stabilitas operasional dengan mengidentifikasi dan mengelola risiko yang dapat mengganggu proses bisnis. Selain itu, manajemen risiko bertujuan untuk mencegah potensi kerugian finansial, kerusakan peralatan, atau gangguan lain yang dapat mempengaruhi operasional. Dengan demikian, implementasi ini diharapkan mampu menciptakan strategi jangka panjang yang dapat menjamin keberlangsungan bisnis di tengah ketidakpastian

Sasaran dari penerapan manajemen risiko bagi usaha Kavina Catering adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang mungkin dihadapi, baik dari faktor internal maupun eksternal. Selain itu, sasaran ini mencakup penilaian dampak dan probabilitas risiko-risiko tersebut guna menentukan prioritas penanganannya. Langkah selanjutnya yaitu menyusun strategi yang efektif untuk mengurangi atau mengendalikan risiko guna menjaga kelancaran dan penghentian operasional bisnis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya digunakan sebagai referensi untuk mendukung dan memperkuat penelitian ini, serta membandingkan temuan saat ini dengan penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian telah membahas penerapan ISO 31000 dalam manajemen risiko, antara lain menurut penelitian dalam [3] tentang analisis risiko teknologi informasi di Organisasi XYZ Cabang Salatiga menggunakan kerangka kerja ISO 31000. Dengan mempertimbangkan tiga elemen utama: alam, manusia, dan sistem, peneliti menggunakan metodologi kualitatif untuk mengidentifikasi aset, kemungkinan risiko, dan dampak risiko. Penelitian ini menawarkan solusi mitigasi untuk mengurangi dampak risiko terhadap operasional perusahaan XYZ. Namun, penelitian ini menyarankan mitigasi tanpa menilai efektivitasnya, sehingga sulit untuk menentukan dampak jangka panjang dari mitigasi ini.

Sementara itu, penelitian dalam [4] tentang analisis manajemen risiko dengan penerapan ISO 31000 dan FMEA pada proses *machining* di perusahaan AB. Hasil penelitian menunjukkan beberapa risiko yang memiliki nilai Prioritas Risiko (RPN) tertinggi Mitigasi yang diusulkan yaitu, pelatihan operator tentang SOP mesin, perawatan berkala, dan inspeksi teknis. Namun, penelitian ini hanya berfokus pada sektor manufaktur, sehingga sulit diterapkan di bidang lain. Selain itu, penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor eksternal, seperti peraturan atau kondisi pasar, yang juga dapat mempengaruhi risiko operasional.

Menurut penelitian dalam [5] tentang risiko operasional pada UMKM Mega Durian yang menghadapi masalah dengan modal, pemasaran, dan sumber daya manusia. Penelitian ini mengidentifikasi risiko utama seperti keterlambatan karyawan, pencurian, dan kurangnya inisiatif dalam pelayanan melalui metode kualitatif. Namun, karena penelitian ini tidak mengukur tingkat risiko secara kuantitatif dan hanya berfokus pada faktor internal tanpa mempertimbangkan faktor eksternal, penelitian ini masih bersifat subjektif. Selain itu, belum ada evaluasi dari efektivitas mitigasi yang ditawarkan dalam penelitian ini, sehingga penelitian

lebih lanjut diperlukan untuk menemukan cara yang lebih komprehensif.

Adapun dalam [8] yang melakukan penelitian tentang manajemen risiko teknologi informasi di PT. XYZ menggunakan ISO 31000 yang mengidentifikasi *server down* dan penyimpanan penuh sebagai risiko utama. Penelitian ini menyarankan mitigasi seperti, peningkatan keamanan akses, pemeliharaan sistem secara berkala, dan pencadangan data. Namun, penelitian ini tidak mempertimbangkan risiko eksternal seperti ancaman cyber atau peraturan industri, dan hanya berfokus pada risiko internal. Selain itu, tidak ada perbandingan dengan standar lain, sehingga sulit untuk mengetahui seberapa efektif metode yang digunakan.

Berdasarkan hasil penelitian dalam [9], yang melakukan penelitian tentang bagaimana lembaga pemerintah Kabupaten Kaimana menerapkan manajemen risiko yang sesuai dengan SNI ISO 31000:2018. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko masih terbatas pada tingkat operasional dan terkendala oleh keterbatasan anggaran. Namun, penelitian ini tidak menyoroti pengaruh faktor eksternal, seperti perubahan kebijakan atau regulasi yang dapat mempengaruhi efektivitas manajemen risiko.

Penelitian sebelumnya tentang manajemen risiko di UMKM hanya berdasarkan pada analisis deskriptif tanpa mengaitkan risiko dengan strategi mitigasi yang terukur. Selain itu, penelitian sebelumnya belum melakukan evaluasi tentang efektivitas mitigasi yang diusulkan sehingga sulit untuk menentukan dampak jangka panjangnya. Oleh karena itu, dengan menggunakan metode *Root Cause Analysis* (RCA) dan *Fishbone analysis* penelitian ini berupaya untuk mengisi celah tersebut.

2.2. Landasan Teori

Dilihat dari sudut pandang manajemen perusahaan, manajemen risiko merupakan suatu bidang ilmu yang mempelajari bagaimana organisasi menggambarkan permasalahan secara komprehensif dan sistematis dengan menggunakan kebijakan dan prosedur untuk mengelola, mengendalikan dan menangani risiko dalam berbagai aspek, seperti properti, keuangan dan kerugian bisnis [5].

Dalam manajemen risiko, terdapat beberapa tahapan penting yang harus dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menangani risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini mengacu pada standar ISO 31000 dalam proses manajemen risiko, tetapi hanya sampai pada tahapan penanganan risiko tanpa melanjutkan ke tahapan pemantauan dan kaji ulang. Tahapan dalam manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 adalah sebagai berikut [6].

- a. Komunikasi dan Konsultasi
Komunikasi dan konsultasi merupakan proses interaktif berupa pertukaran informasi dan pendapat mengenai risiko dan pengelolaannya antar fungsi dan dengan pemangku kepentingan terkait lainnya.
 - b. Lingkup, Konteks dan Kriteria
Menetapkan parameter-parameter yang relevan bagi perusahaan, baik internal maupun eksternal, yang digunakan dalam manajemen Risiko, khususnya dalam rangka penentuan ruang lingkup dan kriteria risiko. Kriteria Risiko merupakan acuan yang digunakan oleh pemilik risiko dalam menentukan tingkat kemungkinan dan dampak terjadinya suatu risiko.
 - c. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)
 - Identifikasi Risiko
Suatu proses untuk menemukan, mengenali dan menggambarkan karakteristik risiko..
 - Analisis Risiko
Sebuah proses untuk memahami karakteristik risiko melibatkan analisis terhadap probabilitas dan dampaknya, yang dapat dilakukan melalui pendekatan kualitatif maupun kuantitatif guna menentukan tingkat risiko.
 - Evaluasi Risiko
Evaluasi risiko dilakukan untuk mengidentifikasi risiko yang perlu dimitigasi, berdasarkan kriteria penerimaan risiko yang telah ditetapkan dalam skala prioritas.
 - Penanganan Risiko (*Risk Treatment*)
Sebuah proses yang bertujuan untuk mengembangkan dan memilih berbagai alternatif dalam menghadapi risiko serta melaksanakan langkah-langkah yang telah ditentukan. Pada dasarnya terdapat 5 (lima) alternatif mitigasi yang dapat dipilih oleh Risk Owner, yaitu:
 - a. Menghindari Risiko (*Risk Avoiding*)
 - b. Pengurangan Risiko (*Risk Reducing / Risk Mitigation*)
 - c. Pembagian Risiko (*Risk Sharing*)
 - d. Pemindahan Risiko (*Risk Transfer*)
 - e. Menerima Risiko (*Risk Acceptance /Risk Retention*)
 - f. Pemantauan dan Kaji Ulang (*Monitoring & Review*)
- Pemantauan risiko adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sementara itu, kaji ulang dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas dari proses manajemen risiko yang diterapkan, serta mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan langkah-langkah mitigasi risiko. Tujuannya adalah untuk mencapai perbaikan yang berkelanjutan.

- d. Dokumentasi dan Pelaporan (*Recording & Reporting*)

Proses manajemen risiko beserta hasilnya perlu didokumentasikan dan disampaikan melalui mekanisme yang sesuai. Dokumentasi dan pelaporan bertujuan yaitu:

- Menyampaikan informasi mengenai kegiatan manajemen risiko dan hasilnya ke seluruh bagian organisasi;
- Menyediakan data yang diperlukan untuk mendukung pengambilan keputusan;
- Meningkatkan efektivitas kegiatan manajemen risiko;
- Memfasilitasi interaksi dengan para pemangku kepentingan, termasuk mereka yang bertanggung jawab dan memiliki akuntabilitas dalam pelaksanaan manajemen risiko.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk memahami fenomena manusia atau sosial dengan cara menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks. Dengan menggunakan metode ini, data disajikan dalam bentuk narasi kata-kata yang melaporkan pandangan mendetail, serta dilakukan dalam konteks alami [7].

3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengambilan data untuk penelitian ini yaitu dengan melakukan wawancara terhadap narasumber. Narasumber dalam penelitian ini merupakan pemilik dari Kavina *Catering*. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menggunakan metode *member check*. *Member check* merupakan proses pengecekan kembali dengan mengonfirmasi data yang diperoleh kepada narasumber sehingga interpretasi peneliti sesuai dengan kejadian yang sebenarnya [10]. Sementara itu, reliabilitas dijaga dengan mendokumentasikan secara menyeluruh wawancara dengan pencatatan dan rekaman suara, sehingga analisis dapat dilakukan secara konsisten.

3.3. Root Cause Analysis

Root Cause Analysis (RCA) adalah metode untuk menyelesaikan masalah dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor penyebab di balik suatu masalah atau kejadian yang tidak diinginkan [1]. Dalam kerangka ISO 31000 *Root Cause Analysis* (RCA) termasuk dalam tahapan evaluasi risiko. Dalam penelitian ini RCA digunakan untuk memeriksa faktor utama yang menyebabkan risiko seperti penurunan pelanggan, keterlambatan pengiriman, dan kesalahan dalam pencatatan. Analisis dilakukan dengan menghubungkan faktor penyebabnya, baik dari internal maupun eksternal.

3.4. FishBone Analysis

Fishbone Analysis merupakan sebuah gambar grafis yang menunjukkan faktor penyebab dari sebuah ketidaksesuaian yang dianalisa dari faktor penyebab timbulnya masalah [2]. Dalam penelitian ini *fishbone analysis* digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap risiko yang dihadapi Kavina Catering. Beberapa kategori utama seperti manusia, mesin, lingkungan, pengukuran, bahan dan metode. Diagram *fishbone* membantu dalam memahami hubungan antara penyebab dan faktor risiko yang dihadapi Kavina Catering.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Identifikasi Risiko

Dilakukan identifikasi risiko terhadap kejadian/insiden yang pernah terjadi di Kavina Catering dengan memperhatikan kriteria dampak yang dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Kriteria dampak

Tingkat Risiko	Severity	Kriteria Dampak
1	Tidak Signifikan	Tidak memberikan efek besar; dampaknya tidak dirasakan.
2	Minor	Berdampak kecil, dan dapat diperbaiki dengan cepat.
3	Moderat	Berdampak sedang, dan membutuhkan perhatian
4	Mayor	Berdampak besar, dapat mempengaruhi hasil kerja
5	Katastropik	Berdampak sangat besar yang menyebabkan kegagalan total.

Adapun kriteria probabilitas yang dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Kriteria *probability*

Tingkat Risiko	Severity	Kriteria Dampak
1	Sangat jarang / <i>Rare</i>	Hampir tidak pernah terjadi
2	Jarang / <i>Unlikely</i>	Jarang terjadi, mungkin saja terjadi
3	Mungkin / <i>Possible</i>	Ada kemungkinan terjadi
4	Sering / <i>Likely</i>	Sering terjadi, perlu diwaspadai
5	Sangat sering / <i>Almost certain</i>	Hampir pasti terjadi

Dengan memperhatikan kriteria dampak pada tabel 1 dan kriteria *probability* pada 2 dapat dilakukan identifikasi risiko yang dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

Tabel 3. Identifikasi risiko

No	Risiko yang Pernah Terjadi	S	O	w	Tingkat Risiko
1	Terjadinya penurunan pelanggan	4	3	12	Tinggi
2	Keterlambatan Pengiriman	3	3	9	Sedang
3	Kesalahan dalam Perhitungan Penjualan	2	4	8	Sedang

Ket: S (*severity*): Dampak; O (*occurrence*): Probabilitas; w (*weight*): Bobot Risiko

Berdasarkan tabel 3, risiko pertama yang teridentifikasi adalah terjadinya penurunan pelanggan. Dengan skor dampak bernilai 4 (*mayor*), hal ini menunjukkan bahwa penurunan pelanggan memberikan dampak besar yang signifikan terhadap hasil kerja. Selanjutnya, dengan probabilitas bernilai 3 (*mungkin/ possible*), mengindikasikan bahwa penurunan pelanggan ada kemungkinan terjadi. Dengan demikian, diperoleh bobot risiko bernilai 12 (*tinggi*), artinya risiko terjadinya penurunan pelanggan memerlukan perhatian yang serius.

Risiko kedua yang diidentifikasi adalah keterlambatan pengiriman, yang memiliki skor dampak bernilai 3 (*moderat*), menunjukkan bahwa risiko tersebut berdampak sedang dan memerlukan perhatian. Selanjutnya risiko kedua memiliki skor probabilitas bernilai 3 (*mungkin/ possible*) yang mengindikasikan bahwa keterlambatan ada kemungkinan terjadi. Dengan demikian, total bobot risiko bernilai 9 (*sedang*). Meskipun keterlambatan pengiriman ini masih dapat dikelola dengan tindakan mitigasi yang tepat, namun tetap diperlukan perhatian khusus untuk menghindari konsekuensi lebih lanjut.

Risiko ketiga yang diidentifikasi adalah kesalahan dalam perhitungan penjualan yang memiliki skor dampak bernilai 2 (*minor*). Ini menunjukkan bahwa kesalahan dalam perhitungan penjualan dan pembukuan manual berdampak relatif kecil dan dapat diperbaiki dengan cepat tanpa berdampak besar pada keseluruhan operasional. Selanjutnya risiko ketiga memiliki skor *probability* bernilai 3 (*mungkin/ possible*) artinya risiko ini ada kemungkinan terjadi. Dengan demikian, diperoleh bobot risiko sebesar 6 (*rendah*). Dengan bobot ini kesalahan dalam perhitungan penjualan dan pembukuan manual perlu dilakukan mitigasi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya.

4.2. Root Cause Analysis (RCA)

Dilakukan *Root Cause Analysis (RCA)* pada ketiga risiko Kavina Catering yang dapat dilihat pada 4 berikut.

Tabel 4. Root Cause Analysis

Risiko	Penyebab terjadi	Akibat
Risiko 1	Adanya pandemi <i>COVID-19</i> yang memengaruhi perilaku konsumsi pelanggan	Penurunan omset
Risiko 2	Masalah logistik, seperti keterbatasan kendaraan atau cuaca buruk	Penurunan kepercayaan pelanggan
Risiko 3	Sistem pencatatan yang masih manual.	Pengambilan keputusan yang salah

Berdasarkan tabel 4, Risiko 1 yaitu terjadinya penurunan pelanggan disebabkan karena adanya pandemi *Covid-19* yang telah mengubah perilaku konsumsi pelanggan. Di tengah pandemi, masyarakat cenderung memilih makanan dan layanan yang lebih aman dan efisien. Hal ini mengakibatkan penurunan permintaan untuk layanan *catering*, terutama karena berkurangnya acara yang melibatkan banyak orang.

Risiko kedua yaitu keterlambatan pengiriman yang disebabkan masalah logistik, seperti keterbatasan kendaraan atau cuaca buruk. Keterlambatan ini dapat merusak reputasi usaha, dan menciptakan kesan negatif terhadap kualitas layanan. Akibatnya, kepercayaan pelanggan dapat menurun, sehingga berisiko menyebabkan pelanggan berpindah ke usaha *catering* yang lain.

Risiko ketiga yaitu kesalahan dalam perhitungan penjualan disebabkan karena sistem pencatatan yang masih manual. Kesalahan dalam pencatatan manual dapat menyebabkan laporan keuangan tidak valid, yang pada akhirnya akan berdampak pada pengambilan keputusan tidak optimal.

4.3. Evaluasi Risiko

Dilakukan evaluasi risiko yang mencakup upaya penanganan, pencegahan, penanggung jawab dan pelaporan yang dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

Tabel 5. Evaluasi Risiko

Risiko	Upaya penanganan yang pernah dilakukan	Pencegahan agar tidak terjadi lagi	Penanggung jawab (PIC)	Pelaporan jika terjadi kejadian
1	Memperkuat pemasaran digital melalui media sosial untuk menjangkau pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama	Diversifikasi layanan, seperti menambah layanan pesan antar atau paket <i>Catering</i> harian untuk pelanggan individu	Pemilik	Pelaporan dilakukan kepada pemilik usaha melalui evaluasi mingguan dari staf.
2	Optimasi rute pengiriman	Monitoring sistem pengiriman secara real-time, kerja sama dengan jasa pengiriman pihak ketiga	Pemilik	Laporan harian keterlambatan dari staf
3	Pengecekan manual berkala, pencatatan ulang jika ditemukan kesalahan	Implementasi sistem akuntansi berbasis <i>software</i> .	Pemilik	Laporan audit internal mingguan

4.4. Fish Bone Analysis

Adapun *Fishbone analysis* yang telah dilakukan pada ketiga risiko yang dapat dilihat pada gambar 1 - 3 berikut.



Gambar 1. Fishbone diagram penurunan pelanggan



Gambar 2. Fishbone diagram keterlambatan pengiriman



Gambar 3. Fishbone diagram kesalahan dalam perhitungan penjualan

4.5. Profil Risiko

Profil risiko adalah risiko utama yang telah diidentifikasi melalui evaluasi hasil analisis risiko dalam daftar yang memerlukan penanganan lebih lanjut. Setelah melakukan penilaian risiko dilakukan pengkategorian dari ketiga risiko dan pernyataan risiko yang dapat dilihat dalam tabel 6 berikut.

Tabel 6. Pernyataan Risiko

Risiko	Kategori Risiko	Pernyataan Risiko
1	Risiko Kebijakan	Karena adanya pandemi <i>COVID-19</i> yang menyebabkan kebijakan pembatasan sosial, penurunan daya beli masyarakat, dan perubahan perilaku konsumen, mungkin terjadi penurunan jumlah pelanggan, sehingga pendapatan menurun, arus kas terganggu, dan loyalitas pelanggan berpotensi hilang.
2	Risiko Operasional	Karena masalah logistik seperti ketersediaan transportasi yang terbatas, cuaca buruk, dan kurangnya koordinasi, mungkin terjadi keterlambatan pengiriman, sehingga pelanggan menjadi tidak puas, dan kepercayaan menurun.
3	Risiko Keuangan	Karena penggunaan sistem pencatatan manual yang rentan terhadap kesalahan manusia, kurangnya pelatihan staf, dan ketiadaan sistem akuntansi terotomatisasi, mungkin terjadi kesalahan dalam perhitungan penjualan dan pembukuan, sehingga laporan keuangan menjadi tidak akurat, pengambilan keputusan strategis terganggu, dan potensi kerugian finansial meningkat.

Selanjutnya dilakukan identifikasi dengan menggunakan 6M (*Man, Money, Method, Market,*

Machine, Material) yang dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

Tabel 7. Akar Masalah

Risiko	Akar Masalah
1	Man: Staf kurang adaptif terhadap teknologi dan kurangnya pelatihan untuk beralih ke layanan digital Money: Minimnya dana cadangan untuk mendukung adaptasi usaha selama krisis Method: Strategi pemasaran kurang relevan dengan kondisi pandemi. Market: Persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor yang lebih cepat beradaptasi Machine: Kurangnya penggunaan platform online. Material: Kualitas produk yang tidak konsisten akibat keterbatasan sumber daya.
2	Man: Keterbatasan tenaga kerja untuk pengiriman Money: Kurangnya alokasi dana untuk pengelolaan risiko logistik (misalnya, asuransi pengiriman) Method: Jadwal pengiriman yang tidak efisien Market: Ekspektasi pelanggan yang meningkat terhadap pengiriman cepat (karena tren pasar) Machine: Ketersediaan transportasi yang terbatas. Material: Barang rusak selama proses pengiriman
3	Man: <i>Human error</i> dalam penghitungan manual Money: Alokasi dana untuk teknologi pencatatan otomatis dianggap tidak prioritas Method: Dokumentasi yang tidak terorganisasi dengan baik Market: Tidak mampu merespons perubahan tren pasar karena data yang keliru Machine: Penggunaan alat pencatatan manual seperti buku atau kalkulator Material: Catatan manual yang sulit dilacak dan data transaksi yang tidak lengkap atau hilang

Dilakukan analisis dampak, *probability* dan *controllability* dari ketiga risiko dengan memperhatikan kriteria. Adapun kriteria *controllability* untuk mengukur kesiapan Kavina Catering yang dapat dilihat dalam tabel 8 berikut.

Tabel 8. Kriteria *Controllability*

Tingkat Risiko	Deskripsi	Kriteria Kesiapan
1	<i>Solid</i>	Peraturan Ada, Fasilitas Ada, Dilaksanakan
2	<i>Good</i>	Peraturan Ada, Fasilitas Ada, Tidak Selalu Dilaksanakan
3	<i>Fair</i>	Peraturan Ada, Fasilitas Ada, Tidak Dilaksanakan
4	<i>Poor</i>	Peraturan Ada, Fasilitas Tidak Ada, Tidak Dilaksanakan
5	<i>None</i>	Tidak Ada Peraturan

Selanjutnya dilakukan *scoring* untuk menilai tingkat risiko yang dihadapi oleh Kavina *Catering*. Penilaian ini berdasarkan pada tiga faktor utama, yaitu dampak, probabilitas, dan *controlability*. Setiap faktor diberikan skor yang sesuai dengan kondisi Kavina *Catering*, kemudian skor akhir risiko diperoleh dengan mengalikan ketiga faktor tersebut. Risiko dengan skor tertinggi dapat diidentifikasi sebagai prioritas utama, seperti yang dilihat pada tabel 9 berikut.

Tabel 9. *Scoring*

Risk	Dampak	Probabilitas	Controlability	Score	Rank
1	4	3	4	48	1
2	3	3	1	9	3
3	2	4	4	32	2

Berdasarkan hasil *scoring* tabel 9, risiko pertama mendapatkan skor akhir tertinggi yaitu 48. Hal ini menunjukkan bahwa penurunan pelanggan merupakan risiko utama yang memerlukan perhatian lebih dalam strategi mitigasi.

4.6. Penanganan Risiko

Setelah memperoleh risiko yang menempati ranking 1 yaitu risiko pertama penurunan pelanggan selanjutnya dibuat peta risiko yang dapat dilihat pada tabel 10 berikut.

Tabel 10. Peta risiko

Garis Toleransi Risiko						
Probabilitas (P)	5	9	15	18	23	25
	4	6	12	16	19	24
	3	4	10	14	17	22
	2	2	7	11	13	21
	1	1	3	5	8	20
		1	2	3	4	5
Dampak (I)						

Tabel 11. Rentang nilai risiko

Rentang Nilai Risiko	Pernyataan Rentang Nilai Risiko	Simbol Warna
20-25	Sangat Tinggi	Merah
16-19	Tinggi	Jingga
12-15	Sedang	Kuning
6-11	Rendah	Hijau
1-5	Sangat Rendah	Biru

Berdasarkan tabel 11, risiko pertama yaitu penurunan pelanggan berada di rentang pada area jingga (tinggi). Untuk menurunkan risiko ke kategori rendah dapat dilakukan dengan menurunkan probabilitas dan/ atau dampak. Tujuan dilakukannya penurunan skor risiko ini agar dapat meminimalkan potensi kerugian operasional dan meningkatkan keberlanjutan usaha Kavina *Catering* di tengah tantangan yang ada.

Penurunan probabilitas dapat dilakukan dengan diversifikasi layanan, seperti menambahkan opsi *catering* individu atau paket langganan, dan melakukan survei pasar untuk mengetahui kebutuhan dan preferensi pelanggan selama atau setelah pandemi. Dengan langkah-langkah tersebut skor probabilitas dapat diturunkan dari 3 menjadi 2. Penurunan dampak dapat dilakukan dengan memfokuskan produk dengan permintaan yang tinggi, membangun kolaborasi dengan usaha lain yang tidak terdampak parah, dan menerapkan program diskon besar-besaran untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Dengan langkah-langkah tersebut skor dampak dapat diturunkan dari 4 menjadi 3. Sehingga skor risiko dapat masuk dalam kategori rendah. Melakukan diversifikasi layanan dan memperluas usaha mikro melalui platform online terbukti dapat menurunkan risiko selama pandemi. Sebuah studi dalam [11] menunjukkan bahwa usaha *catering* dapat mempertahankan pelanggan dengan digitalisasi dan diversifikasi layanan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian ini, dimana digitalisasi dan diversifikasi layanan dianggap sebagai cara yang efektif untuk mengurangi risiko penurunan pelanggan. Strategi ini dapat menjadi solusi jangka panjang bagi Kavina *Catering* untuk menghadapi tantangan dan mempertahankan stabilitas usaha.

Risiko kedua yaitu keterlambatan pengiriman berada di rentang pada area kuning (sedang). Untuk menurunkan risiko ke kategori rendah, dapat dilakukan dengan menurunkan probabilitas dan/ atau dampak. Penurunan skor risiko dilakukan dengan tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan, menjaga reputasi bisnis, dan memastikan proses distribusi pesanan berjalan dengan lancar.

Penurunan probabilitas dapat dilakukan dengan mengoptimalkan sistem pengiriman, seperti penerapan pelacakan *real-time* untuk monitoring status pengiriman, serta kolaborasi dengan mitra pengiriman untuk mempercepat distribusi. Dengan langkah-langkah tersebut skor probabilitas dapat

diturunkan dari 3 menjadi 2. Penurunan dampak dapat dilakukan dengan komunikasi transparan dengan pelanggan, dan meninjau SOP pengiriman secara berkala. Dengan langkah-langkah tersebut skor dampak dapat diturunkan dari 3 menjadi 2. Sehingga skor risiko dapat masuk dalam kategori sangat rendah. Sebuah studi dalam [12] menunjukkan bahwa pengoptimalan logistik melalui penerapan sistem pelacakan *real-time*, *monitoring* status pengiriman, dan peningkatan transparansi komunikasi dapat mengurangi risiko keterlambatan pengiriman. Temuan tersebut sejalan dengan pendekatan mitigasi yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan penerapan metode yang sesuai, Kavina *Catering* dapat meningkatkan layanan dan menumbuhkan kepercayaan pelanggan yang berkontribusi pada keberlanjutan usaha.

Risiko ketiga yaitu kesalahan dalam perhitungan penjualan berada di rentang pada area kuning (sedang). Penurunan risiko bertujuan untuk meningkatkan akurasi pencatatan keuangan, mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat, serta meminimalkan potensi kerugian akibat kesalahan perhitungan. Untuk menurunkan risiko ke kategori rendah dapat dilakukan dengan menurunkan probabilitas dan/ atau dampak.

Penurunan probabilitas dapat dilakukan dengan implementasi sistem akuntansi berbasis perangkat lunak (*software*) dan memberikan panduan kerja yang jelas untuk memastikan pencatatan dilakukan sesuai standar. Dengan langkah-langkah tersebut skor probabilitas dapat diturunkan dari 4 menjadi 3. Penurunan dampak dapat dilakukan dengan menerapkan sistem pengecekan ganda (*double-checking*) untuk memastikan data yang dicatat benar sebelum digunakan dalam pengambilan keputusan. Dengan langkah-langkah tersebut skor dampak dapat diturunkan dari 2 menjadi 1. Sehingga skor risiko dapat masuk dalam kategori sangat rendah. Sebuah studi dalam [12] menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi berbasis *software* dapat meningkatkan akurasi pada laporan keuangan dan mengurangi kesalahan manusia, serta membuat laporan keuangan yang dapat membantu pengambilan keputusan melalui otomatisasi pencatatan. Hasil temuan ini menguatkan bahwa Kavina *Catering* dapat menurunkan risiko kesalahan pencatatan dalam jangka panjang dengan penerapan sistem akuntansi berbasis *software*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini mengidentifikasi tiga risiko utama yang dihadapi oleh Kavina *Catering*, yaitu penurunan pelanggan, keterlambatan pengiriman, dan kesalahan dalam perhitungan penjualan. Penyebab utama yang mendasari ketiga risiko ini adalah kurangnya adaptasi terhadap teknologi, ketidakefisienan dalam sistem logistik, dan ketergantungan pada sistem manual. Strategi

mitigasi yang disarankan meliputi diversifikasi layanan, pengoptimalan logistik, dan implementasi sistem akuntansi berbasis perangkat lunak. Dengan penerapan manajemen risiko secara efektif diharapkan dapat meningkatkan stabilitas operasional, meminimalkan dampak risiko, dan memastikan keberlanjutan usaha Kavina *Catering*.

Implikasi dari penelitian ini menekankan bahwa digitalisasi dan peningkatan efisiensi operasional dalam usaha *catering* sangat penting. Implementasi teknologi dalam pencatatan keuangan dan logistik dapat meningkatkan daya saing perusahaan dalam jangka panjang dan mengurangi risiko.

Untuk meningkatkan keberlanjutan dan efisiensi operasional, Kavina *Catering* disarankan untuk melakukan diversifikasi layanan dengan menawarkan opsi pesan antar atau paket *catering* individu, sehingga dapat menjangkau pelanggan baru dan mempertahankan yang lama. Selain itu, Kavina *Catering* perlu memperkuat sistem logistik dengan mengadopsi teknologi pelacakan pengiriman secara *real-time* dan bekerja sama dengan mitra logistik pihak ketiga untuk memastikan pengiriman lebih tepat waktu. Dalam hal pencatatan, penting untuk beralih dari sistem manual ke perangkat lunak akuntansi berbasis digital guna mengurangi kesalahan, serta memberikan pelatihan kepada staf agar sistem baru dapat dioperasikan dengan optimal. Selanjutnya, pemantauan dan evaluasi risiko secara berkala perlu dilakukan untuk memastikan langkah-langkah mitigasi yang telah diterapkan berjalan efektif.

Penelitian ini hanya berfokus pada satu usaha *catering*, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke usaha lain dengan skala yang sama. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada tiga risiko, yaitu risiko kebijakan, risiko operasional, dan risiko keuangan, sementara aspek risiko lain belum dibahas secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif terhadap beberapa usaha *catering* lainnya serta dapat mengeksplorasi strategi manajemen risiko di sektor kuliner.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Rahmawati, R. Suprihardjo, E. B. Santoso, R. P. Setiawan, K. Pradinie, and M. Yusuf, "Penerapan Metode Rootcause Analysis (RCA) dalam Pengembangan Kawasan Wisata Cagar Budaya Kampung Kemasan, Gresik," *J. Penataan Ruang*, vol. 11, no. 1, p. 1, 2016, doi: 10.12962/j2716179x.v11i1.5211
- [2] E. Aristiyana, and R. Ahmad F, "Analisis Penyebab Kecacatan Produk dengan Metode *Fishbone Diagram* dan *Failure Mode Effect Analysis (FMEA)* Pada Perusahaan Elang Mas Sindang Kasih Ciamis," *J. Industrial Galuh*, vol. 4 (2), 2022, doi: <https://doi.org/10.25157/jig.v4i4.3021>

- [3] S. P. Zagoto and M. N. N. Sitokdana, "Analisis Risiko Teknologi Informasi di Organisasi XYZ Cabang Salatiga Menggunakan ISO 31000," *J. Mnemon.*, vol. 4, no. 1, pp. 1–9, 2021, doi: <https://doi.org/10.36040/mnemonic.v4i1.2877>.
- [4] A. A. Ulfa and T. Immawan, "Analisis Manajemen Risiko Dengan Penerapan ISO 31000 Pada Proses Machining (Studi Kasus: Perusahaan AB)," *Integr. J. Ilm. Tek. Ind.*, vol. 6, no. 2, p. 42, 2021, doi: 10.32502/js.v6i2.3986.
- [5] P. Tarigan and S. Nduru, "Analisis Manajemen Risiko Pada UMKM Mega Durian," *Sagita Acad. J.*, vol. 2, no. 3, pp. 128–134, 2024, doi: 10.61579/sagita.v2i3.119.
- [6] Asiva Noor Rachmayani, *Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000*. 2015.
- [7] M. S. Ummah, *Metodologi Penelitian & Grounded Theory*, vol. 11, no. 1. 2019.
- [8] V. R. Putri and A. F. Wijaya, "Information Technology Risk Management Analysis Using ISO: 31000 at PT. XYZ," *J. Inf. Syst. Informatics*, vol. 4, no. 3, pp. 574–588, 2022, doi: 10.51519/journalisi.v4i3.288.
- [9] A. Liwang, N. Sayidah, and S. U. Ady, "Strategi Penerapan Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000 : 2018 dalam Rangka Peningkatan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Kaimana," *J. Minfo Polgan*, vol. 12, no. 2, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13424>.
- [10] M. Husnullail, Risnita, M. S. Jailani, and Asbui, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Imiah," *J. Genta Mulia*, vol. 15, no. 0, pp. 1–23, 2024.
- [11] A. G. Tangkudung, P. L. Sompie, and U. Mahdi, "Strategi dan Inovasi Model Bisnis Katering dalam Meningkatkan Daya Saing di Era Pasar Digital," *J. Syntax Admiration*, vol. 5, no. 4, pp. 1144–1153, 2024, doi: 10.46799/jsa.v5i4.1099.
- [12] J. M. Polgan *et al.*, "Implementasi Sistem Informasi Akuntansi (SIA) Berbasis Cloud Dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional Bisnis Kecil," vol. 13, pp. 1618–1626, 2024.
- [13] Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, "Dukungan Pemerintah bagi UMKM agar Pulih di Masa Pandemi," 2021. [Online]. Tersedia: <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/2939/dukungan-pemerintah-bagi-umkm-agar-pulih-di-masa-pandemi>. [Diakses: 28-Feb-2025].