



**TESIS**  
**DESAIN DISTRIBUSI MANAJEMEN RISIKO PADA**  
**UMKM FOOD & BEVERAGE DENGAN MENGGUNAKAN**  
**MATRIKS RACI**  
**(studi kasus TE AMING X AUNTIE PURWOKERTO)**

Tesis ini disusun untuk memperoleh gelar Magister pada

Program Studi Teknik Industri

Program Magister Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



البعث الاسلامي  
الاستاذ الاندوني

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI**  
**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI**  
**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**YOGYAKARTA**

**2024**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab mengakui bahwa karya ini merupakan hasil karya Saya sendiri kecuali kutipan yang Saya jadikan sebagai referensi sudah Saya paparkan sumbernya. Apabila di kemudian hari pengakuan Saya tidak benar dan melanggar peraturan yang sah berkaitan dengan karya tulis ini, maka Saya bersedia untuk mendapatkan sanksi sebagaimana peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Januari 2024

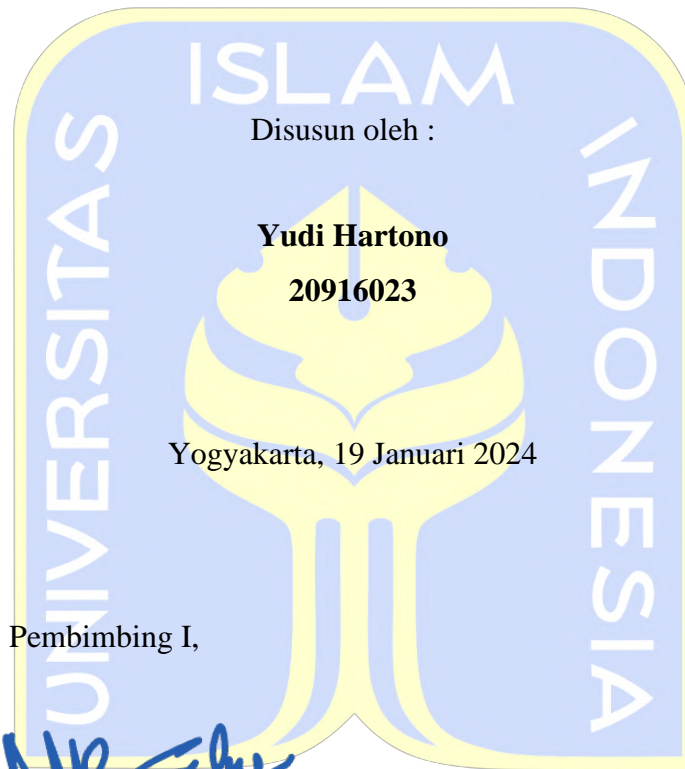


**Yudi Hartono**  
NIM. 20916023

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING**

**DESAIN DISTRIBUSI MANAJEMEN RISIKO PADA  
UMKM FOOD & BEVERAGE DENGAN MENGGUNAKAN  
MATRIKS RACI  
(studi kasus TE AMING X AUNTIE PURWOKERTO)**

**TESIS**



Disusun oleh :

**Yudi Hartono**

**20916023**

Yogyakarta, 19 Januari 2024

Pembimbing I,

*NIP. Sedy*

Ir. Winda Nur Chayo S.T., M.T., Ph.D., IPM

NIP. 025200519

**LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI**

**DESAIN DISTRIBUSI MANAJEMEN RISIKO PADA  
UMKM FOOD & BEVERAGE DENGAN MENGGUNAKAN  
MATRIKS RACI  
(studi kasus TE AMING X AUNTIE PURWOKERTO)**

**Yudi Hartono**

**20916023**

Telah dipertahankan di sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk  
memperoleh gelar Magister Teknik Industri  
Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, 19 Januari 2024  
Tim Penguji

Ir. Winda Nur Cahyo S.T., M.T., Ph.D., IPM  
Ketua



Bambang Suratno S.T., M.T., Ph.D  
Anggota I



Dr. Qurtubi S.T., M.T  
Anggota II



الجمعة الاستاذة الاندو  
Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri Program Magister

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Ir. Winda Nur Cahyo S.T., M.T., Ph.D., IPM

NIP 025200519

## **PERSEMBAHAN**

*Tesis ini dipersembahkan kepada keluarga penulis yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan selama menempuh studi magister di Magister Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.*

*Terimakasih untuk semua do'a, ilmu, bantuan, motivasi, serta semangat yang selalu diberikan kepada penulis.*

*Penulis persembahkan tesis ini untuk menambah pengetahuan dan referensi di bidang keilmuan teknik industri, semoga dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membutuhkan.*

*Semoga ilmu yang telah dipelajari menjadikan amal jariyah yang berharga dan dapat menjadi amal ibadah yang mulia di sisi Allah Subhanallah wa Ta'ala.*

*Aamiin*

الجمعة الاستاذة الاندو

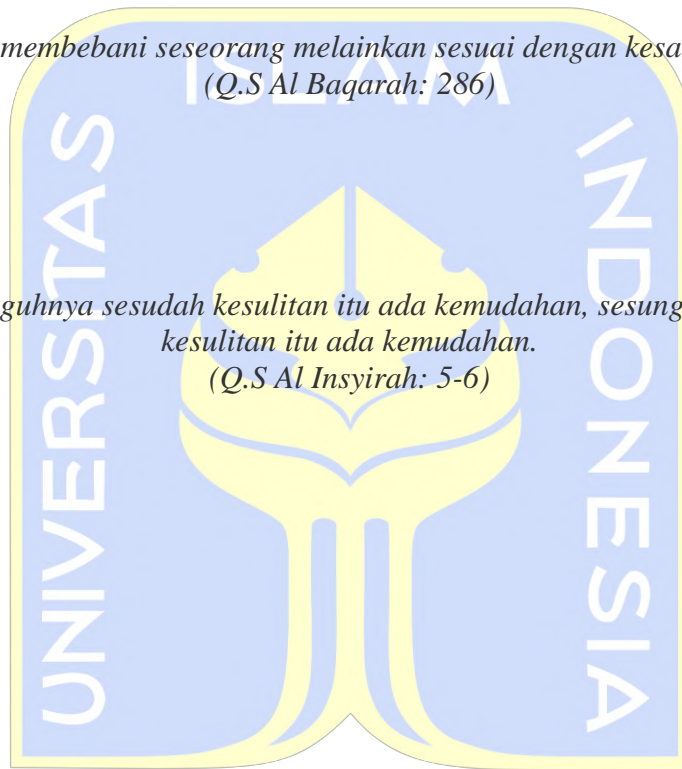


## **MOTTO**

*Jika seorang manusia meninggal, terputuslah amalnya, kecuali dari tiga hal: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat atau anak shaleh yang berdoa untuknya.  
(HR. Muslim).*

*Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.  
(Q.S Al Baqarah: 286)*

*Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.  
(Q.S Al Insyirah: 5-6)*



الجامعة الإسلامية  
الاستدرا الأندونسية

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim*

*Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh*

*Alhamdulillah*, puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* atas segala nikmat dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. *Shalawat* serta salam semoga selalu tercurahakan kepada Nabi Muhammad *Shallallahu 'alaihi wa Sallam*. Laporan Tugas Akhir ini dilaksanakan sebagai salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar pascasarjana magister pada program studi Magister Teknik Industri, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia. Semoga Penelitian dengan judul *Desain Distribusi Manajemen Risiko Pada UMKM Food & Beverage Dengan Menggunakan Matriks RACI (Studi Kasus Te Aming X Auntie Purwokerto)* ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan juga sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penulisan Laporan Tugas Akhir, penulis mendapatkan banyak dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Mimih, Bapak dan Ibu yang telah memberikan do'a, dukungan, dan restu sehingga penulis mampu menyusun karya tulis ini dengan baik, Risyia Zeline dan Medina Alinaya Sierra selaku istri dan putri tercinta, beserta keluarga yang telah memberikan do'a, dukungan dan semangat kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., IPM. selaku pembimbing Tugas Akhir dan selaku ketua prodi yang telah memberi bimbingan, motivasi, wawasan, dan ilmu-ilmu yang sangat bermanfaat.
4. Teman-teman mahasiswa Teknik Industri UII, Kelas Blok 29 teman seperjuangan dalam menempuh studi pascasarjana di Universitas Islam Indonesia.
5. Semua pihak yang selalu memberikan doa, dukungan, serta banyak bantuan selama penulisan laporan Tugas Akhir.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan mendapatkan balasan dan ridho dari Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*, aamiin. Semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat dan digunakan sebagai mana mestinya serta berguna bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca dan peneliti lainnya.

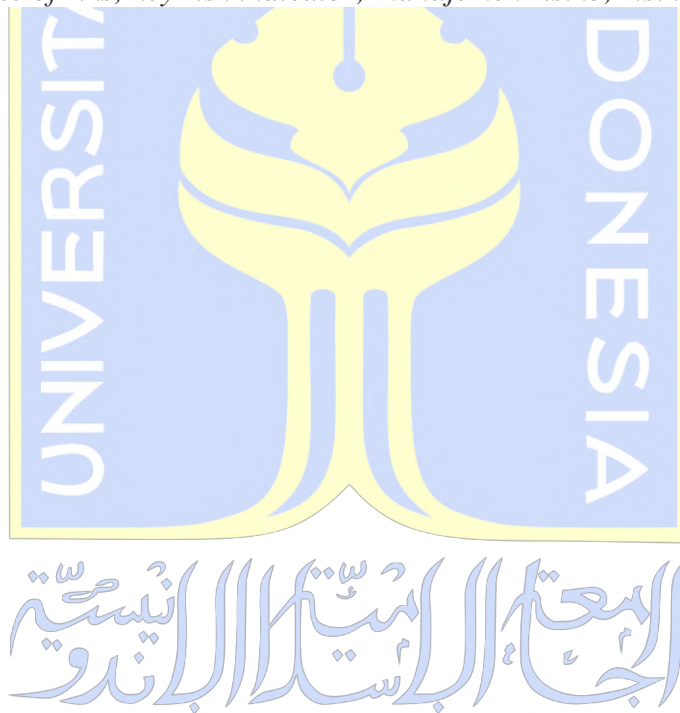
*Wassalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh*



## ABSTRAK

*Manajemen risiko diterapkan untuk mengolah risiko pada organisasi dengan cara identifikasi, mitigasi dan pemantauan risiko. Aktivitas manajemen risiko tidak dapat berjalan dengan baik tanpa partisipasi dari pemilik risiko. Pemilik risiko menjadi kunci utama keberhasilan manajemen risiko. Oleh karena itu, manajemen risiko harus dapat didistribusikan dengan baik ke pemilik risiko. Te Aming x Auntie telah melakukan perhitungan dan evaluasi risiko dengan menggunakan house of risk dan key risk indicator, diketahui bahwa agen risiko yang menjadi sumber permasalahan pada operasional Te Aming x Auntie adalah karyawan tidak melakukan pengecekan dan tidak ada pengawasan. Dengan perhitungan tersebut dilakukan aktivitas mitigasi risiko berupa aktivitas peningkatan pengawasan, implementasi reward dan punishment dan penilaian kinerja karyawan. Untuk memastikan aktivitas mitigasi risiko dilakukan dengan baik maka dibuat matrik RACI untuk memetakan dan mendistribusikan aktivitas manajemen risiko ke semua pihak yang terkait.*

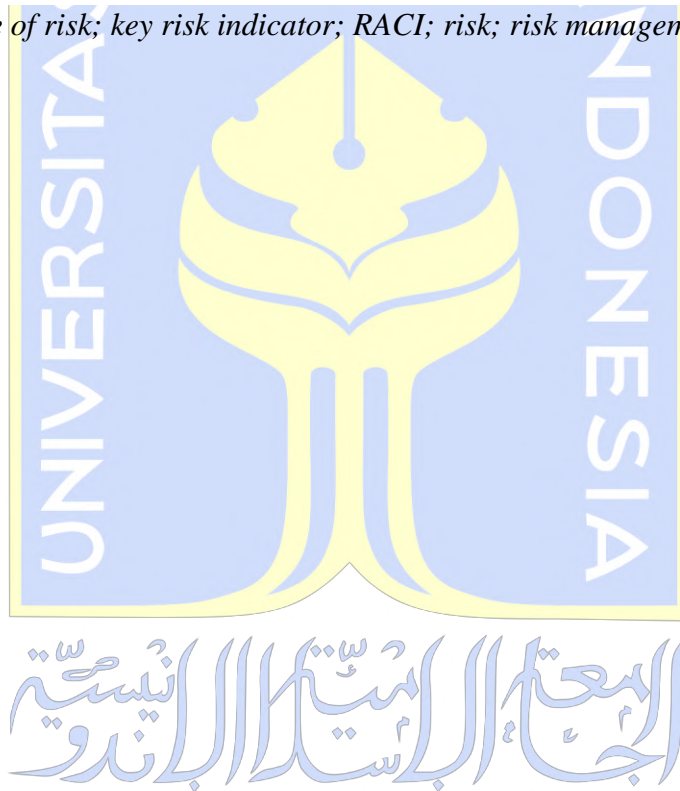
**Kata Kunci:** *house of risks; key risk indicator; manajemen risiko; risiko; RACI.*



## **ABSTRACT**

*Risk management can be applied to process risks in the organization by identifying, mitigating and monitoring risks. Risk management activities cannot be executed without the participation of risk owners. Risk owners are the main key to the successful implementation of risk management. Therefore, risk management suppose to be well distributed to risk owners. Te Aming x Auntie has carried out risk calculations and evaluations using risk houses and key risk indicators, it is known that the risk agents who are the source of problems in Te Aming x Auntie operations are employees who didn't carry out inspections and didn't have supervision. Based on these calculations, risk mitigation activities are accomplished which include activities to increase supervision, implement rewards and punishments, and assess employee performance. To ensure risk mitigation activities are carried out well, a RACI matrix is created to organize and distribute risk management activities to all related parties.*

**Keywords:** *house of risk; key risk indicator; RACI; risk; risk management.*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL DALAM</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI</b> .....	v
<b>PESEMBAHAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
1.5 Batasan Masalah .....	5
1.6 Asumsi Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Studi Literatur .....	6
2.2 Landasan Teori .....	14
2.2.1 <i>Risiko</i> .....	14
2.2.2 <i>Manajemen Risiko</i> .....	16
2.2.3 <i>Mitigasi Risiko</i> .....	18
2.2.4 <i>House of risk (HOR)</i> .....	18
2.2.5 <i>Key risk indicator (KRI)</i> .....	22
2.2.6 <i>Pareto Diagram</i> .....	23
2.2.7 <i>Fishbone Diagram</i> .....	24
2.2.8 <i>RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)</i> .....	24
2.2.9 <i>Key Performance Indicator (KPI)</i> .....	26
2.2.10 <i>Standar Operasional Prosedur</i> .....	27
2.2.11 <i>Job Description / Deskripsi Pekerjaan</i> .....	27
2.2.12 <i>Observasi Lapangan</i> .....	28
2.2.13 <i>Wawancara</i> .....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Penentuan Obyek dan Subyek Penelitian .....	30
3.2 Ruang Lingkup Penelitian .....	30
3.3 Variabel dan Definisi Operasional .....	30
3.4 Jenis Data .....	31
3.5 Instrumen Penelitian .....	31
3.6 Prosedur Penelitian .....	32
3.6.1 <i>Identifikasi Masalah</i> .....	33
3.6.2 <i>Perumusan Masalah</i> .....	34
3.6.3 <i>Penetapan Tujuan Penelitian</i> .....	34
3.6.4 <i>Studi Literatur</i> .....	34

3.6.5	Pengambilan Data .....	35
3.6.6	Pengolahan Data .....	35
3.6.7	Analisis dan Interpretasi Hasil .....	36
3.6.8	Kesimpulan .....	37
<b>BAB IV PENGAMBILAN DAN PENGOLAHAN DATA</b>		
4.1	Pengambilan Data.....	38
4.1.1	Profil Perusahaan .....	38
4.1.2	Struktur Organisasi .....	39
4.1.3	Ruang Lingkup Operasional Te Aming x Auntie .....	39
4.1.4	Metode Pengambilan Data .....	40
4.1.5	Identitas Ahli .....	40
4.2	Pengolahan Data.....	41
4.2.1	Identifikasi Aktivitas Operasional Te Aming x Auntie .....	41
4.2.2	Identifikasi Risiko Berdasarkan Aktivitas Operasional .....	44
4.2.3	<i>House of Risk</i> (HOR) Tahap 1 .....	58
4.2.4	<i>House of Risk</i> (HOR) Tahap 2 .....	60
4.2.5	Pembobotan Prioritas Mitigasi Risiko .....	61
4.3	Penentuan <i>Key Risk Indicator</i> (KRI) .....	62
4.4	Menyusun Tabel Identifikasi RACI ( <i>Responsible, Accountable, Consulted, Informed</i> ) .....	97
4.5	Identifikasi dan Perancangan Manajemen Risiko Berdasarkan Tabel Identifikasi RACI .....	98
4.6	Standar Kriteria Penilaian Karyawan .....	99
4.7	Pelaksanaan <i>Gathering</i> .....	103
4.8	Standar Operasional Prosedur .....	104
4.9	<i>Job Description</i> / Deskripsi Pekerjaan .....	109
4.10	Prosedur Pengawasan Kerja .....	111
4.11	Distribusi dan Implementasi Manajemen Risiko .....	112
<b>BAB V ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL</b>		
5.1	Analisis Pembahasan <i>House of Risk 1</i> .....	114
5.2	Analisis Pembahasan <i>House of Risk 2</i> .....	114
5.3	Analisis Pembahasan <i>Key Risk Indicator</i> .....	115
5.4	Analisis Pembahasan Matriks RACI dan Distribusi Aktivitas Manajemen Risiko .....	118
<b>BAB VI ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL</b>		
6.1	Kesimpulan.....	120
6.2	Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA .....		122

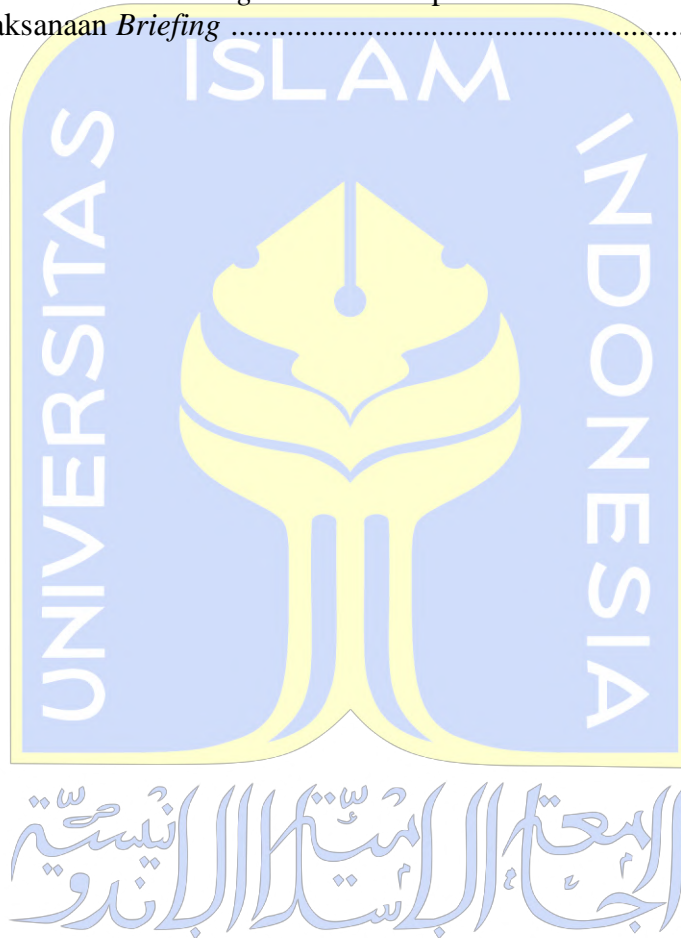
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Studi Literatur .....	9
Tabel 2.2 <i>House of risk</i> Fase 1 .....	20
Tabel 2.3 Bobot Penilaian <i>Degree of Difficult</i> (DK) .....	22
Tabel 2.4 <i>House of risk</i> Fase 2 .....	22
Tabel 4.1 Identifikasi Aktivitas Operasional Te Aming x Auntie .....	41
Tabel 4.2 Identifikasi Risiko Aktivitas Operasional .....	44
Tabel 4.3 Tabel Perhitungan Skor <i>Severity</i> dan Kode <i>Risk Event</i> .....	53
Tabel 4.4 Tabel Perhitungan Skor <i>Occurrence</i> dan Kode <i>Risk Agent</i> .....	54
Tabel 4.5 Tabel <i>Rangking Occurrence</i> .....	57
Tabel 4.6 Pembobotan Skor <i>Risk Agent</i> .....	57
Tabel 4.7 Kumulatif Nilai <i>Aggregat Risk Potential</i> (ARP) .....	58
Tabel 4.8 Pemilihan Agen Risiko dengan Kumulatif ARP Terbesar (20:80) .....	60
Tabel 4.9 Rencana Aksi Mitigasi Risiko .....	60
Tabel 4.10 Perhitungan Nilai <i>Effectiveness to Difficult</i> Agen Risiko A18 .....	61
Tabel 4.11 Perhitungan Nilai <i>Effectiveness to Difficult</i> Agen Risiko A17 .....	61
Tabel 4.12 Rencana Mitigasi Risiko Berdasarkan Prioritas ETD .....	61
Tabel 4.13 Identifikasi Awal Aktivitas Operasional .....	62
Tabel 4.14 Membuat <i>Risk Register</i> Awal .....	70
Tabel 4.15 Identifikasi Diagram Pareto .....	91
Tabel 4.16 Membuat <i>Risk Map</i> Awal .....	94
Tabel 4.17 Rencana Mitigasi Risiko .....	95
Tabel 4.18 <i>Risk Map</i> Setelah Mitigasi Risiko .....	96
Tabel 4.19 Parameter <i>Key Risk Indicator</i> .....	96
Tabel 4.20 Matriks RACI ( <i>Responsible, Accountable, Confirmed,</i> <i>Informed</i> ) .....	97
Tabel 4.21 Identifikasi Perancangan Manajemen Risiko Berdasarkan RACI .....	98
Tabel 4.22 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) .....	100
Tabel 4.23 Standar Operasional Prosedur .....	103
Tabel 4.24 <i>Job Description</i> Admin Operasional .....	105
Tabel 4.25 Prosedur Pengawasan Kinerja .....	109
Tabel 4.26 Standar Pelaksanaan <i>Briefing</i> .....	111
Tabel 5.1 Rencana Mitigasi .....	113
Tabel 5.2 Parameter <i>Key Risk Indicator</i> .....	116



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Prosedur Penelitian.....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Te Aming x Auntie .....	39
Gambar 4.2 Diagram Pareto Faktor Penyebab Risiko .....	93
Gambar 4.3 Diagram <i>fishbone</i> Faktor Penyebab Risiko Tidak Ada Pengawasan .....	94
Gambar 4.4 Diagram <i>fishbone</i> Faktor Penyebab Risiko Karyawan Tidak Melakukan Pengecekan .....	95
Gambar 4.5a Pelaksanaan <i>Gathering</i> Ekasari Group .....	103
Gambar 4.5b Pelaksanaan <i>Gathering</i> Ekasari Group .....	104
Gambar 4.5c Pelaksanaan <i>Gathering</i> Ekasari Group .....	104
Gambar 4.6 Pelaksanaan <i>Briefing</i> .....	113





# BAB I

## PENADAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu program pemerintah adalah mewujudkan perekonomian mandiri dari sektor strategis seperti industri makanan dan minuman di Indonesia (Permana & Hariyanti, 2016). Perkembangan industri makanan dan minuman dapat dilihat dengan meningkatnya jumlah penduduk di Indonesia (Tumandung et al., 2017). Akan tetapi tidak semua pelaku usaha di industri makanan dan minuman dapat bertahan seiring dengan perkembangan waktu, terutama pada masa pandemi covid-19. Prakoso, (2020) menjelaskan bahwa terdapat beberapa industri makanan dan minuman seperti restoran, kafe, dan hotel terkena dampak pandemi covid-19. Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia (Gapmmi) yang dikutip dalam Prakoso, (2020) menjelaskan bahwa pertumbuhan sektor industri makanan dan minuman di saat pandemi covid-19 hanya sebesar 4 - 5 %. Salah satu permasalahan lain adalah persaingan nasional maupun internasional. Ashraf et al., (2017) menyatakan bahwa dalam menghadapi tantangan tersebut perlu dilakukan perbaikan terus menerus untuk meningkatkan efektifitas, produktivitas, dan meminimalkan biaya. Salah satu solusi untuk permasalahan tersebut adalah dengan mengimplementasikan manajemen risiko dalam operasional organisasi.

Te Aming x Auntie merupakan salah satu bidang usaha yang bergerak di bidang kafe dan restoran yang menjual berbagai macam makanan dan minuman sejak tahun 2020. Produk yang dijual terdiri dari beberapa kategori seperti makanan tradisional, *western*, dan asia. Adapun untuk minuman terdiri dari kopi dan non kopi. Aktivitas yang masih dilakukan secara konvensional ada kalanya menimbulkan masalah yang dapat mengganggu operasional kerja yang berakibat pada naiknya biaya operasional atau penurunan produktivitas kerja. Permasalahan operasional yang sering terjadi berkaitan dengan kerusakan barang, peralatan dan fasilitas. Bukan hanya itu, harga bahan baku yang tidak stabil menyebabkan naiknya biaya operasional. Permasalahan tersebut muncul karena risiko-risiko yang berdampak pada kegiatan operasional belum diidentifikasi sehingga penanganan risiko tidak dilakukan dengan baik. Bukan hanya itu, risiko yang

tidak terdeteksi menyebabkan perusahaan tidak siap dalam menangani risiko yang terjadi baik dari aspek biaya maupun aktivitas mitigasi risiko yang berakibat pada kerugian yang dialami perusahaan.

Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu kejadian yang mungkin terjadi dan menimbulkan dampak pada target yang akan dicapai (Nadhira et al., 2019). Risiko bersifat tidak pasti dikarenakan tidak ada kepastian informasi yang dapat menjelaskan suatu risiko dapat terjadi dan dapat menimbulkan masalah dalam pencapaian tujuan (Kurniawan, 2022). As Sajjad et al., (2020) menjelaskan bahwa manajemen risiko dapat mengidentifikasi semua potensi risiko beserta sumbernya, selain itu risiko dapat dinilai besar kecilnya dampak yang dihasilkan sehingga mampu membuat rencana mitigasi risiko terhadap semua risiko yang akan muncul secara internal maupun eksternal. Oleh karena itu, untuk mengurangi kerugian perusahaan akibat penanganan risiko yang tidak tepat, harus dilakukan manajemen risiko dalam aktivitas operasional perusahaan.

Manajemen risiko adalah suatu metode yang sistematis dan logis yang bertujuan untuk melakukan identifikasi, pengawasan, penetapan solusi, dan melaporkan adanya risiko yang terjadi pada suatu kegiatan atau proses tertentu (Ferry, 2006 yang dikutip dalam As Sajjad et al., 2020). Selain itu, manajemen risiko dilakukan untuk menjamin keberhasilan suatu proses produksi, dikarenakan mampu menganalisis setiap aspek risiko dan meminimalkan terjadinya risiko dalam suatu produksi (Prasetyo et al., 2017). Bukan hanya itu, aktivitas manajemen risiko dilakukan untuk mengawasi dan mengevaluasi kelangsungan usaha atau aktivitas perusahaan. Pengawasan dilakukan untuk melindungi aset dari kerugian yang mungkin muncul dari suatu risiko (Tobing & Puspa, 2015). Defriyanti & Ernawati, (2021) menjelaskan bahwa manajemen risiko yang dilakukan dengan tidak tepat dapat mengancam kelangsungan bisnis, sehingga manajemen risiko harus dilakukan dengan benar untuk menyusun langkah pencegahan terjadinya risiko. Oleh karena itu, aktivitas manajemen risiko perlu dilakukan untuk mengantisipasi dampak risiko yang muncul, sehingga perusahaan dapat bertahan dengan baik.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk manajemen risiko adalah dengan *house of risk*. *House of risk* merupakan salah satu pendekatan yang

digunakan untuk melakukan identifikasi risiko dan merencanakan aktivitas penanganan risiko berdasarkan penilaian risiko yang dilakukan (Hadi et al., 2020). Magdalena & Vannie, (2019) melakukan pemetaan identifikasi risiko yang dilakukan pada operasional aktivitas *supply chain* di PT. Tatalogam Lestari dan berhasil mengidentifikasi sebanyak 21 kejadian risiko dan 20 agen risiko. Berdasarkan identifikasi tersebut diperoleh 8 aktivitas tindakan pencegahan risiko. Bukan hanya itu pendekatan metode *house of risk* juga mampu memberikan solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan kejadian risiko, risiko dan penyebab risiko, serta aksi mitigasi risiko yang akan dilakukan pada divisi pengadaan di PT XYZ (Trenggonowati & Pertiwi, 2017). Purwaningsih et al., (2021) menjelaskan bahwa metode *house of risk* dapat dipakai untuk menentukan prioritas tindakan pencegahan risiko pada aktivitas pengadaan material produksi dengan melakukan aktivitas *re-fresher* training pada karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya metode *house of risk* dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi risiko dan merencanakan aktivitas mitigasi risiko.

Dalam melakukan pemantauan risiko dapat dilakukan dengan menerapkan *early warning system* dengan menggunakan *key risk indicator* (Herdianzah, 2020). *Key risk indicator* merupakan sebuah alat yang mampu melakukan pemantauan, pengukuran dan memprediksi tingkat risiko (Zhen, et al., 2019 yang dikutip dalam Herdianzah, 2020). Tujuan diimplementasikannya *key risk indicator* adalah untuk memberikan sinyal awal saat terjadi peningkatan aktivitas risiko yang dapat dipakai pada berbagai bidang perusahaan (Zamora et al., 2013 yang tercantum dalam Kurniawan, 2022). Implementasi *key risk indicator* tidak akan berjalan dengan baik tanpa disosialisasikan kepada pihak terkait. Pamungkas & Prasetyo, (2022) menjelaskan bahwa matriks RACI (*responsible, Accountable, consulted, informed*) dapat digunakan sebagai langkah awal bagi perusahaan yang mau menjalankan manajemen risiko.

RACI (*responsible, Accountable, consulted, informed*) merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk memperlihatkan peran dan tanggung jawab anggota dalam suatu tugas dalam organisasi, sehingga dapat membantu dalam efektivitas pekerjaan karena pekerjaan akan dibagi kepada user sesuai dengan kapabilitas masing-masing (Pamungkas & Prasetyo, 2022). Bukan hanya itu,

RACI juga dapat digunakan sebagai alat untuk membantu memetakan keterlibatan masing-masing divisi dalam sebuah organisasi, sehingga dapat membantu mempermudah pengumpulan data dan proses evaluasi (Lamato et al., 2019). Oleh karena itu, matriks RACI dapat digunakan sebagai media untuk memetakan keterlibatan semua pihak dalam pelaksanaan manajemen risiko.

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diketahui bahwa setiap aktivitas memiliki risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Dalam penelitian-penelitian sebelumnya diketahui bahwa risiko dapat dilakukan tindakan pencegahan dengan melakukan implementasi manajemen risiko salah satunya adalah dengan metode *house of risk*. Namun, dalam penelitian sebelumnya penelitian hanya sebatas dalam pembuatan manajemen risiko saja baik itu dalam bentuk mitigasi risiko atau *key risk indicator*. Tugas dan peran dari masing-masing divisi dalam implementasi manajemen risiko belum terpetakan dengan jelas dan terdistribusi dengan baik ke pemilik risiko / *risk owner*. Dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana mendesain strategi yang tepat untuk dapat melakukan distribusi dan sosialisasi manajemen risiko ke semua pihak terkait di Te Aming x Auntie, sehingga semua risiko dan aktivitas mitigasinya dapat tersampaikan dengan baik kepada pemilik risiko (*risk owner*). Penilaian risiko dilakukan dengan menggunakan metode *house of risk* untuk melakukan identifikasi risiko dan penentuan agen risiko, kejadian risiko, dan rencana pencegahan risiko. Setelah itu, akan dibuat *key risk indicator* untuk melakukan pemantauan terhadap kejadian risiko yang berpotensi menyebabkan kegagalan besar terhadap aktivitas operasional pada kafe Te Aming x Auntie. Setelah itu, aktivitas mitigasi risiko akan didistribusikan ke semua pihak terkait dengan pemetaan tugas dan tanggungjawab dengan menggunakan metode RACI (*responsible, accountable, consulted, informed*) sehingga setiap mitigasi risiko dapat dilakukan dengan tepat dan oleh orang yang tepat. Tujuan yang diharapkan adalah dapat melakukan aktivitas manajemen risiko dan pemantauan secara efisien, serta aktivitas manajemen risiko dapat didistribusikan dan disosialisasikan ke pemilik risiko, sehingga mampu melakukan aktivitas manajemen risiko secara efektif dan efisien.



## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana desain manajemen risiko yang tepat untuk melakukan aktivitas pencegahan dan penanganan risiko di kafe Te Aming x Auntie ?
2. Bagaimana desain RACI (*responsible, accountable, consulted, informed*) dapat digunakan sebagai aktivitas manajemen risiko dan mendistribusikan ke pihak terkait di Te Aming x Auntie

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu :

1. Mendesain manajemen risiko dengan menggunakan *house of risk* dan *key risk indicator* pada aktivitas operasional di Te Aming x Auntie.
2. Melakukan implementasi distribusi aktivitas manajemen risiko dengan menggunakan RACI di Te Aming x Auntie.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah dapat melakukan implementasi manajemen risiko terhadap semua risiko yang ada pada operasional kafe Te Aming x Auntie dan menerapkan aktivitas mitigasi yang tepat sehingga mampu meminimalkan risiko kegagalan akibat kesalahan penanganan risiko.

## 1.5 Batasan Masalah

Adapun beberapa batasan dalam penelitian yang dilakukan diantaranya:

1. Data yang diambil dari kegiatan operasional industri makanan dan minuman di salah satu kafe dan restoran di Purwokerto.
2. Pendekatan manajemen risiko yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *house of risk* dan *key risk indicator*.

## 1.6 Asumsi Penelitian

Adapun asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil pengolahan diasumsikan normal.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Studi Literatur

Dalam sub-bab ini akan dijelaskan mengenai kajian induktif berupa penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan manajemen risiko dalam penanganan dan pemantauan risiko.

Implementasi manajemen risiko salah satunya digunakan dengan metode *key risk indicator* pada perbankan di bank-bank Afrika Selatan, dalam penelitiannya dijelaskan bahwa hasil kuesioner menunjukkan bahwa pada level manajemen Tingkat junior dan menengah belum siap untuk menerapkan manajemen risiko dengan menggunakan *key risk indicator* dikarenakan kekurangan dalam memahami teori manajemen risiko (Young, 2012). Bukan hanya itu aktivitas manajemen risiko telah dilakukan pula aktivitas pemantauan terhadap permasalahan aset yang dimiliki oleh SMK-K BPK Penabur Bandar Lampung dengan cara mengidentifikasi kelemahan aset, ancaman terhadap aset dan melakukan rencana mitigasi untuk permasalahan tersebut. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan *octavo allegro* (Tobing & Puspa, 2015). Dalam kasus lain implementasi manajemen risiko dapat dilakukan dengan menggunakan metode *house of risk* yang dipakai pada CV. XYZ dalam aktivitas pengembangan produk. Manajemen risiko dipakai dalam rangka mengantisipasi dan melakukan aktivitas mitigasi risiko yang muncul dalam pengembangan produk. Metode *house of risk* mampu memberikan solusi berupa prioritas penanganan agen risiko dengan menggunakan diagram pareto 20:80 (Wahyudin & Santoso, 2016). Begitu pula dengan Kurniawan, (2022) menjelaskan bahwa manajemen risiko pada IKM Sentosa yang bergerak di bidang pembuatan seragam sekolah memiliki risiko keterlambatan proses pengiriman bahan baku yang berakibat pada stok bahan baku untuk produksi. Metode *house of risk* digunakan untuk melakukan identifikasi risiko dan penentuan mitigasi risiko dan pembuatan *key risk indicator* yang digunakan sebagai *early warning system* dalam pemantauan risiko pada IKM Sentosa.



Adapun penelitian lain yang berkaitan dengan analisis risiko pada produksi yoghurt dengan mengidentifikasi faktor penyebab dan tindakan yang dilakukan untuk pencegahan risiko. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah dengan menggunakan *Failure mode and effect analysis* (FMEA) yang digunakan untuk mengidentifikasi risiko pada produksi yoghurt dan *analytical hierarchy process* (AHP) yang digunakan untuk menentukan alternatif strategi dalam meminimalkan risiko pada produksi yoghurt (Irawan et al., 2017). Selanjutnya adapula Trenggonowati & Pertiwi, (2017) melakukan penelitian yang berkaitan dengan manajemen risiko pada sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pelabuhan dengan menggunakan metode *house of risk*. Metode ini digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan hubungan keterkaitan antara kejadian risiko, penyebab risiko, hubungan keterkaitan antara risiko dengan penyebab risiko dan aksi mitigasi risiko. Penelitian lain berkaitan dengan *house of risk* yaitu berkaitan dengan penelitian pada bagian operasional di PT Tatalogam Lestari yang bergerak di bidang pembuatan genteng, baja ringan dan industri pembuatan atap lainnya. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan *house of risk* dan ditemukan sebanyak 21 kejadian risiko (risk events) dan 20 agen risiko (risk agents). Pada tahapan HOR 1 ditemukan 8 *risk agents* yang menjadi 80% masalah dalam kegiatan operasional. Sedangkan pada tahap HOR 2 diperoleh aktivitas untuk mengidentifikasi 8 kegiatan tindakan pencegahan dan perhitungan prioritas mitigasi yang sebaiknya dilakukan perusahaan (Magdalena & Vannie, 2019).

Metode lain yang dapat digunakan dalam melakukan manajemen risiko adalah dengan menggunakan metode *risk and control self assessment* (RCSA) yang dapat digunakan untuk menganalisis risiko organisasi terutama berkaitan dengan operasional organisasi (As Sajjad et al., 2020). Selain itu, Hadi et al., (2020) melakukan penelitian berkaitan dengan pengendalian risiko yang ada di perusahaan manufaktur (tekstil) yang memiliki latar belakang permintaan yang berubah-ubah sehingga berpengaruh pada operasional terutama pada bagian penyimpanan dan pengiriman bahan baku yang berdampak pada permintaan pelanggan yang tidak dapat terpenuhi. Aktivitas identifikasi risiko dilakukan dengan metode *failure mode and effect analysis* (FMEA), sedangkan pendekatan

*house of risk* (HOR) dilakukan untuk menganalisis potensi risiko dan tingkat probabilitas risiko serta dampaknya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 5 *risk event* dan 28 *risk agent* yang menjadi risiko pada bagian penyimpanan dan pengiriman bahan baku. Begitu pula dengan Herdianzah, (2020) melakukan penelitian tentang manajemen risiko berkaitan dengan kegiatan operasional pada distribusi air di PERUMDA kota Makassar. Metode yang digunakan adalah *house of risk* yang digunakan untuk melakukan identifikasi risiko dan evaluasi risiko. Kemudian hasil dari *house of risk* dibuat menjadi *key risk indicator* yang digunakan untuk pemantauan risiko pada operasional distribusi air.

Natalia et al., (2020) melakukan penelitian yang dilakukan pada bagian operasional rantai pasok dengan menggunakan metode *house of risk* dan *interpretive structural modelling* (ISM). ISM digunakan untuk melihat hubungan antar risiko yang muncul pada rantai pasok sedangkan HOR digunakan untuk menentukan prioritas aktivitas mitigasi risiko. Begitu pula dengan Sholeh & Fauyah, (2020) melakukan implementasi manajemen risiko dengan menggunakan *house of risk* pada industri kontraktor pembangunan LRT (*Light Rain Transit*). Pembangunan LRT yang dirasa masih sangat baru di Indonesia diperkirakan menimbulkan banyak risiko-risiko yang muncul dan menghambat pada kegiatan konstruksi pengembangan LRT. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan metode *house of risk* diperoleh sebanyak 25 risiko yang berpotensi dan diurutkan Tingkat urgensi berdasarkan nilai ARP dan membaginya ke dalam tiga bagian yaitu Tingkat risiko tinggi, sedang, dan rendah. Dalam penelitian lain dijelaskan mengenai implementasi manajemen risiko pada operasional rantai pasok makanan halal dengan menggunakan integrasi *house of risk* dan *probability impact matrix*. Penanganan risiko dibuat dengan melakukan mitigasi risiko berdasarkan perhitungan agen risiko dan mitigasi risiko yang menjadi prioritas dengan mempertimbangkan pula dampak yang ditimbulkan (Lestari et al., 2021).

Adapun aktivitas manajemen risiko yang dilakukan dengan menggunakan *house of risk* diantaranya penelitian berkaitan dengan manajemen risiko yang dilakukan pada perusahaan daerah perkebunan Kahyangan Jember di daerah Jawa Timur. Penelitian tersebut mencoba melakukan aktivitas manajemen

risiko pada proses rantai pasok kopi yang mempunyai masalah pada bagian tidak sesuai perencanaan proses produksi, penurunan kualitas biji kopi, dan panen yang menurun. Metode yang dipakai adalah dengan menggunakan *house of risk* yang dapat membantu dalam aktivitas penyusunan strategi sebanyak 8 aktivitas mitigasi risiko yang bisa diimplementasikan oleh Perkebunan (Purnomo et al., 2021). Ada juga penelitian yang dilakukan oleh Defriyanti & Ernawati, (2021) melakukan identifikasi dan evaluasi risiko dengan metode *house of risk* pada operasioal pengadaan dan rantai pasok perusahaan furnitur, kelengkapan alat rumah tangga, dan lain-lain. Penelitian tersebut memberikan usulan aktivitas mitigasi risiko sebanyak 20 kegiatan mitigasi risiko yang harus dilakukan untuk menagani masalah di PT XYZ tersebut. Dalam penelitian lain manajemen risiko dilakukan untuk mengidentifikasi risiko pada aktivitas rantai pasok dalam proses pengadaan material untuk produksi *pulp*. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan *house of risk* yang digunakan untuk mengidentifikasi risiko operasional pengadaan material dan menentukan rencana mitigasi risiko yang harus dilakukan perusahaan (Purwaningsih et al., 2021).

Tabel 2.1 Tabel Studi Literatur

No	Judul Penelitian	Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Objek Kajian
1	The Use Of Key Risk Indicators By Banks As An Operational Risk Management Tool: A South African Perspective	Young, Jacobus (2012)	Key risk indicator	Bank Afrika Selatan
2	Aplikasi Model <i>House of risk</i> (Hor) Untuk Mitigasi Risiko pada Supply Chain Bahan Baku Kulit	Kristanto, B.R., & Hariastuti, N.L.P. (2014)	- <i>House of risk</i>	Supply chain bahan baku kulit PT. karyamitra Budisentosa
3	Analisis Manajemen Risiko untukk Evaluasi Aset Menggunakan Metode Octave Allegro	Tobing, J.J.L., & Puspa, A.K. (2015)	<i>Octavo allegro</i>	Aset-aset yang dimiliki oleh SMK-K Penabur Bandar Lampung
4	Modelling of Risk Management for Product Development of Yogurt Drink Using House of Risk (HOR) Method	Wahyudin & Santoso (2016)	- <i>House of risk</i>	Proses pengembangan produk susu dan yoghurt

5	Model Analisis dan Strategi Mitigasi Risiko Produksi Keripik Tempe	Irawan, J.P., Imam Santoso, I., & *, Mustaniroh, S.A. (2017)	- <i>Failure Mode Effect Analysis (FMEA)</i> - <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Proses produksi UKM. XYZ produksi keripik tempe
6	Penerapan Metode FMEA dan AHP dalam Perumusan Strategi Pengelolaan Resiko proses Produksi Yoghurt	Prasetyo, M.D., Santoso, I., Mustaniroh, S.A., & Purwadi. (2017)	- <i>Failure mode and effect analysis (FMEA)</i> - <i>Analytical hierarchy process (AHP)</i>	Proses produksi yoghurt pada koperasi XYZ
7	Metode Mitigasi Risiko Rantai Pasok Bawang Merah	Rabiqy, Y., & Radike. (2017)	- <i>Fuzzy Failure mode and effect analysis</i> - <i>Analytical Hierarchy process</i>	Rantai pasok bawang merah
8	Analisis Penyebab Risiko dan Mitigasi Risiko dengan Menggunakan Metode <i>House of risk</i> Pada Divisi Pengadaan PT XYZ	Trenggonowati, D.L., & Pertiwi, N.A. (2017)	- <i>House of risk (HOR)</i>	Divisi pengadaan PT. XYZ
9	Perencanaan Mitigasi Risiko Aktivitas Pengadaan Bahan Baku pada CV. Dinasti Semarang	Sari, D.P., Zahra, L., Pratiwi, I.P., Renaldi, S.V., Rinawati, D.I., & Purnawan, A.W. (2018)	- <i>House of risk</i> -Manajemen risiko	Produksi pengolahan ikan bandeng CV Dinasti Semarang
10	Analisis Risiko Supply Chain dengan Model <i>House of risk (HOR)</i> Pada PT Tatalogam Lestari	Magdalena, R., & Vannie. (2019)	- <i>House of risk</i>	Bagian operasional di PT Tatalogam Lestari
11	Analisis Manajemen Risiko Bisnis (Studi pada Cuanki Asoy Jember)	As Sajjad, M.B., Kalista, S.D., Zidan, M., & Cristian, J. (2020)	- <i>Risk and control self assesment</i>	Studi pada operasional Cuanki Asoy Jember
12	Identifikasi Risiko Rantai Pasok dengan Metode <i>House of risk (HOR)</i>	Hadi, J.A., Febrianti, M.A., Yudhistira, G.A., & Qurtubi. (2020)	- <i>Failure mode and effect analysis (FMEA)</i> - <i>House of risk</i>	Operasional penyimpanan dan pengiriman bahan baku perusahaan manufaktur tekstil



13	Desain <i>Key risk indicators</i> dan Strategi Mitigasi pada Pendistribusian Air (Studi Kasus: PERUMDA Kota Makassar Wilayah IV, Sulawesi Selatan).	Herdianzah, Y. (2020)	- <i>House of risk</i> - <i>Key risk indicator</i>	PERUMDA Kota Makassar Wilayah IV, Sulawesi Selatan
14	Perancangan Key Performance Indicator (KPI) Menggunakan Metode Customized Balance Scorecard (BSC) dan Supply Chain Operation References (SCOR) pada Sektor Industri Minyak dan Gas (Studi Kasus : Departemen SCM PT SPR LANGGAK)	Ria, S.K. (2020)	- <i>Balanced Score Card (BSC) dan - Supply Chain Operation Reference (SCOR) Model 12.0</i>	SKK Migas SPR Langgak
15	Interpretive Structural Modeling and House of Risk Implementation for Risk Relationship Analysis and Risk Mitigation Strategy	Natalia, et. al., (2020)	- <i>House of risk</i> - <i>Interpretive structural modelling</i>	Operasional rantai pasok
16	House of Risk Model Application of The Supply Chain in Indonesia Light Rail Transit Project	Sholeh & Fauiyah (2020)	- <i>House of risk</i>	Operasional pembangunan LRT Jabodetabek
17	Analisis dan Mitigasi Risiko Pada Supply Chain dengan Pendekatan Metode <i>House of risk</i> (HOR) di PT. XYZ	Defriyanti, A., & Ernawati, D. (2021)	- <i>House of risk</i>	Operasional pengadaan rantai pasok PT. XYZ (Furnitur dan alat rumah tangga)
18	Risk Mitigation Via Integrating House of Risk and Probability Impact Matrix in Halal Food Supply Chain	Lestari et al., (2021)	- <i>House of risk</i> - <i>Probability Impact matrix</i>	Rantai pasok makanan halal
19	Risk Mitigation Analysis in a Supply Chain of Coffee Using House of Risk Method	Purnomo, et, al., (2021)	- <i>House of risk</i>	Operasional rantai pasok perusahaan daerah Perkebunan Jember
20	Analisis dan Mitigasi Risiko Rantai Pasok pada Pengadaan Material Produksi	Purwaningsih, R., Ibrahim, C.N., & Susanto, N. (2021)	- <i>House of risk</i>	Operasional pengadaan material proses produksi <i>pulp</i>

	dengan Model <i>House of risk</i> (HOR) pada Industri Pulp			
21	<i>Perancangan Strategi Mitigasi Risiko pada SCM Pertanian Organik</i>	Putri, A.R. (2021)	- <i>House of risk</i>	<i>Supply chain</i> pada sektor pertanian
22	Mitigasi Risiko pada Industri Pengalengan Gudeg	Sumantika, A., Guritno, A.D., & Khuriyati, N. (2021)	- <i>Supply Chain Operation Reference</i> (SCOR) - <i>Failure mode and effect analysis</i> - <i>Root cause analysis</i>	Rantai pasok pengalengan gudeg Yogyakarta
23	Implementasi Metode <i>House of risk</i> pada Pengelolaan Risiko Rantai Pasokan Hijau Produk Bogie S2hd9c (Studi Kasus: Pt Barata Indonesia)	Rozudin, M., & Mahbubah, N.A. (2021)	- <i>House of risk</i>	Rantai Pasokan Hijau Produk Bogie S2hd9c (Studi Kasus: Pt Barata Indonesia)
24	Usulan Strategi Mitigasi Risiko Pada Pengadaan Bahan Baku Kain Denim Dengan Pendekatan Matriks <i>House of risk</i> (HOR)	Tubagus, M.M. (2021)	- <i>House of risk</i>	Aktivitas supply chain PT. ABCD perusahaan manufaktur produksi kain denim
25	Mitigasi Risiko dan <i>Key risk indicator</i> IKM Sentosa	Kurniawan, M.A. (2022)	- <i>House of risk</i> - <i>Key risk indicator</i> - <i>Failure mode and effect analysis</i> -Mitigasi risiko	IKM Sentosa
26	<i>Mitigasi Risiko Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis pada UKM (Studi Kasus CV. Sogan Jaya Abadi)</i> . DI Yogyakarta.	Muthmainnah, S. (Muthmainnah, 2022)	- <i>Balancing score card</i> - <i>Failure mode and effect analysis</i>	Mengukur kesenjangan kinerja pada CV. Sogan Jaya Abadi menggunakan BSC dan melakukan mitigasi risiko untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi
27	Analisis Resiko <i>Supply Chain</i> Menggunakan Metode <i>House of risk</i> (HOR) pada PT. Sumber Sawit Makmur	Syahputra, I., & Syarif, A.A. (2022)	- <i>House of risk</i>	Aliran <i>supply chain</i> PT Sumber Sawit Makmur
28	Perancangan Mitigasi Risiko Dan <i>Key Risk Indikator</i> Dengan	Hartono, Y. 2022	- <i>House of risk</i> - <i>Key risk indicator</i>	Operasional kafe Te Aming x Auntie Purwokerto



Metode <i>House of risk</i> Di Kafe Te Aming X Auntie Purwokerto	-Mitigasi Risiko -RACI ( <i>responsible,</i> <i>accountable,</i> <i>consulted,</i> <i>informed</i> )
--	--

Berdasarkan penjelasan yang dilihat pada tabel 2.1 dapat diketahui bahwa aktivitas manajemen risiko dapat dilakukan pada semua aspek / semua bidang pekerjaan. Aktivitas manajemen risiko yang dilakukan dalam penelitian memiliki tujuan yang berbeda-beda, ada yang hanya sebatas untuk meninjau faktor risiko yang ada di perusahaan, ada juga yang memiliki tujuan untuk melihat hubungan antar risiko dan ada juga yang bertujuan menerapkan manajemen risiko berserta dengan mitigasi risiko yang sedang dikaji. Sehingga dalam pelaksanaan manajemen risiko menggunakan pendekatan yang berbeda-beda menyesuaikan dengan tujuan dari setiap peneliti. Dalam tabel 2.1 beberapa penelitian yang dilakukan dalam aktivitas manajemen risiko menggunakan berbagai macam pendekatan seperti *house of risk*, *key risk indicator*, *failure mode and effect analysis*, *balancing score card*, *root cause analysis*, *risk and control self assessment*, *supply chain operation reference*, *probability impact matrix*, *interpretive structural modelling*, *risk and control self assessment*, *analytical hierarchy process*, *fuzzy*, dan *octavo allegro*. Dalam implementasinya manajemen risiko dapat dilakukan dengan menggunakan 1, 2 atau bahkan lebih dari metode manajemen risiko menyesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Yang membedakan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini, aktivitas manajemen risiko menggunakan 3 metode, yaitu metode analisis dan perhitungan risiko dan rencana mitigasi dilakukan dengan metode *house of risk* dan *key risk indicator*, yang selanjutnya aktivitas hasil manajemen risiko dilakukan distribusi ke pihak terkait dengan menggunakan metode RACI (*responsible, accountable, confirmed, informed*). Adapun yang membedakan dengan penelitian sebelumnya yaitu adanya distribusi manajemen risiko dengan menggunakan metode RACI.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Risiko

Herdianzah, (2020) menjelaskan bahwa risiko merupakan sesuatu yang memiliki ketidakpastian atas terjadinya suatu kejadian dalam suatu waktu tertentu yang memiliki dampak bagi perusahaan baik itu dampak kecil ataupun dampak besar. Risiko pada umumnya selalu dipandang sebagai sesuatu yang memiliki dampak negatif, seperti kehilangan, bahaya, dan beberapa konsekuensi lainnya. Kerugian yang terjadi karena risiko tersebut merupakan bentuk ketidakpastian yang seharusnya diketahui dan dikelola secara baik oleh organisasi sebagai bagian dari strategi sehingga dapat memberikan nilai tambah dan bisa membantu pencapaian tujuan organisasi (Lokobal et al., 2014). Ahli lain menjelaskan bahwa risiko adalah variasi dalam semua kegiatan yang mungkin terjadi secara alami dalam kondisi dan situasi tertentu (Fisk, 1997, yang dikutip dalam Labombang, 2011). Risiko yang terjadi menimbulkan bahaya yang mengancam terhadap kehidupan, properti atau keuntungan finansial (Duffield & Trigunarsyah, 1999, dalam Labombang, 2011). Secara umum risiko berkaitan dengan peluang kemungkinan terjadinya suatu kejadian di luar yang diharapkan (Soeharto, 1995, dikutip dalam Labombang, 2011). Sehingga dapat disimpulkan bahwa risiko merupakan sebuah variasi dari semua aktivitas yang mungkin terjadi secara alami di luar yang diharapkan dan memberikan ancaman yang berbahaya pada pencapaian atau kegiatan yang dialaminya.

Sumber-sumber yang menjadi penyebab (Lokobal et al., 2014) dapat dibedakan menjadi 4 jenis yaitu:

1. Risiko internal, merupakan risiko yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri.
2. Risiko eksternal, merupakan risiko yang berasal dari luar perusahaan atau lingkungan.
3. Risiko keuangan, merupakan risiko yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi dan keuangan, seperti perubahan harga, tingkat bunga, dan mata uang.

4. Risiko operasional, merupakan semua risiko yang berada di luar risiko keuangan. Risiko operasional biasanya disebabkan oleh beberapa faktor seperti manusia, alam, dan teknologi.

Menurut (Rahayu 2001, yang dikutip dalam Labombang, 2011) risiko dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai sudut pandang kebutuhan dalam penanganannya, yaitu sebagai berikut:

1. Risiko murni dan risiko spekulatif (*Pure risk and speculative risk*)

Risiko murni merupakan risiko yang dianggap sebagai suatu ketidakpastian yang dikaitkan dengan adanya suatu hasil yang menyebabkan kerugian. Contohnya adalah kecelakaan kerja yang terjadi di proyek. Karena itu risiko murni dikenal dengan nama risiko statis. Sedangkan risiko spekulatif mengandung dua hasil atau dampak yaitu berupa yaitu kerugian dan keuntungan. Risiko spekulatif dikenal sebagai risiko dinamis. Contoh risiko spekulatif adalah pada perusahaan asuransi. Apabila risiko terjadi maka perusahaan mengalami kerugian, sedangkan ketika risiko tidak diambil atau tidak terjadi maka perusahaan mendapat keuntungan.

2. Risiko terhadap benda dan manusia

Risiko ini merupakan risiko yang terjadi pada benda atau manusia. Contoh kebakaran rumah, risiko hari tua, kematian, sakit, dan lain-lain.

3. Risiko fundamental dan risiko khusus (*fundamental risk and particular risk*)

Risiko fundamental merupakan suatu risiko yang kemungkinannya dapat timbul pada hampir sebagian besar anggota masyarakat dan penyebabnya tidak dapat disalahkannya pada siapapun, contoh risiko fundamental yaitu bencana alam, peperangan, dan lain-lain. Sedangkan risiko khusus adalah risiko yang bersumber dari kejadian-kejadian yang mandiri bersifat, bisa dikendalikan atau dapat diasuransikan dan bukan merupakan sebuah bencana alam. Contoh risiko khusus yaitu jatuhnya kapal terbang.

### 2.2.2 Manajemen Risiko

Level kedua dari proses analisis risiko adalah dengan melakukan aktivitas manajemen risiko yang merupakan sebuah prosedur yang terdiri dari aktivitas identifikasi masalah, mencari informasi, penilaian risiko, dan inisiasi tindakan untuk identifikasi, evaluasi, seleksi, implementasi, pemantauan, dan modifikasi tindakan yang diambil untuk mengubah tingkat risiko sehingga Tingkat risiko dapat diterima (Baba & Esfandiari, 2023). Manajemen risiko merupakan sebuah metode sistematis dan logis yang bertujuan untuk melakukan identifikasi, memantau, memberikan solusi, dan melaporkan risiko yang terjadi pada setiap aktivitas atau dalam sebuah proses (Ferry, 2006; Dadsena et al., 2019 yang dikutip dalam Kurniawan, 2022). Pendapat lain yaitu menurut Hanafi, (2014), dalam Kurniawan, (2022) manajemen risiko merupakan suatu sistem pengendalian risiko dalam sebuah organisasi yang dilakukan secara komprehensif dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Risiko yang dikelola secara tepat dapat memberikan hasil pencapaian yang paling optimal. Berdasarkan (ISO 31000 (2009) yang tercantum dalam Muthmainnah, 2022) dalam melakukan proses manajemen risiko adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi dan konsultasi

Proses ini dilakukan dengan melibatkan semua pihak yang terkait dan meliputi semua tahapan proses manajemen risiko. Semua aspek yang meliputi risiko itu sendiri, konsekuensi dari risiko dan tindakan mitigasi untuk menangani risiko dibahas dalam aktivitas diskusi ini. Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan bahwa semua pihak yang berkaitan dengan penanganan risiko bertanggung jawab dengan cara mengetahui dan menjalankan semua aktivitas penanganan risiko dengan baik.

2. Menentukan Konteks

Dalam tahap ini dilakukan penentuan konteks dari tujuan dilakukannya manajemen risiko, salah satunya yaitu menentukan parameter, ruang lingkup, dan kriteria yang dipakai dalam manajemen risiko yang dilakukan.

3. Penilaian risiko



a. Identifikasi risiko

Tahap penilaian risiko dimulai dengan melakukan proses identifikasi. Identifikasi risiko dilakukan untuk mengetahui sumber risiko, dampak dari risiko, peristiwa risiko, penyebab risiko dan potensi konsekuensinya. Hasil yang diperoleh berupa daftar risiko yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Analisis risiko

Proses analisis risiko bertujuan untuk menentukan tingkat risiko dan membagi risiko ke dalam kriteria risiko berdasarkan tingkat dampak risiko yang dihasilkan. Analisis risiko dapat dilakukan secara kualitatif, kuantitatif atau semi kuantitatif menyesuaikan dengan kondisi perusahaan.

c. Evaluasi risiko

Evaluasi risiko dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan dalam pengambilan keputusan untuk melakukan mitigasi risiko berdasarkan analisis risiko yang dilakukan sebelumnya. Proses evaluasi dilakukan dengan membandingkan tingkat risiko dan kriteria risiko.

4. Perlakuan risiko

Pada tahapan ini dilakukan proses untuk menentukan perlakuan risiko dari risiko yang terdaftar. Adapun untuk perlakuan risiko diberikan dapat dilihat dari beberapa pilihan sebagai berikut :

- a. Menghindari risiko, dengan tidak melanjutkan aktivitas yang menimbulkan risiko
- b. Mengambil risiko untuk mengejar peluang
- c. Menghilangkan sumber risiko
- d. Mengurangi kemungkinan frekuensi terjadinya risiko
- e. Mengurangi konsekuensi atau dampak risiko
- f. Melakukan transfer risiko atau berbagai risiko dengan pihak lain
- g. Mempertahankan risiko

### 2.2.3 Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk menindaklanjuti semua risiko yang telah teridentifikasi. Aktivitas yang dilakukan dalam tahapan ini dibuat berdasarkan hasil identifikasi risiko yang selanjutnya dilakukan tindakan penyesuaian dengan sumber risiko sehingga relevan dengan tindakan pencegahan yang dilakukan. Aktivitas ini menghasilkan strategi tindakan untuk meminimalisasi risiko yang akan diimplementasikan sehingga dapat mencegah risiko yang sama terjadi kembali. Dalam upaya mitigasi risiko, dapat digunakan beberapa metode seperti *failure mode effect analysis* (FMEA), *why why analysis* dan *house of risk* (HOR) (Rozudin & Mahbubah, 2021).

### 2.2.4 House of risk (HOR)

*House of risk* (HOR) digunakan untuk mengidentifikasi risiko dan melakukan desain mitigasi berdasarkan hasil perhitungan penilaian risiko untuk mengurangi peluang *risk agent* yang terjadi melalui upaya pencegahan sesuai dengan tingkat prioritas *risk agent* (Hadi et al., 2020). Manajemen risiko dengan menggunakan metode HOR dibagi menjadi 2 fase, tahapan HOR fase 1 berfungsi untuk menentukan sumber dari risiko yang memiliki prioritas untuk dilakukan tindakan pencegahan dan HOR fase 2 berfungsi memberikan tindakan khusus atas pertimbangan sumber daya dengan biaya yang paling minimal (Trenggonowati & Pertiwi, 2017). Hadi et al., (2020) menjelaskan bahwa HOR tahapan 1 untuk menentukan penilaian *severity* dan *occurrence* serta hubungan dari *risk event* dan *risk agent*, yang didapatkan dari hasil observasi langsung dan wawancara terhadap pihak terkait. Kemudian pada tahapan HOR 2 dilakukan identifikasi lanjut pada *risk agent* yang menjadi prioritas yang akan diberikan aksi mitigasi yang berfungsi untuk meminimalisir dampak *risk agent* tersebut.

Kurniawan, (2022) Menjelaskan bahwa model HOR merupakan model yang dibuat berdasarkan manajemen risiko *suply chain* yang berfokus pada tindakan pencegahan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko. HOR mengadopsi model HOQ untuk mengidentifikasi risiko dan merancang strategi mitigasi untuk mengurangi peluang kemunculan dari penyebab risiko dengan memberikan tindakan pencegahan pada penyebab risiko. *Risk agent* merupakan



faktor penyebab timbulnya kejadian risiko, dengan mengurangi *risk agent* dengan diberi prioritas untuk tindakan pencegahan dapat mengurangi dampak dari *risk event*. Menurut ahli lain dijelaskan bahwa HOR memiliki 2 fase yaitu HOR fase 1 dan HOR fase 2. HOR 1 dibuat untuk menentukan *risk agent* mana yang akan diberikan prioritas untuk dilakukan tindakan pencegahan dan HOR 2 memprioritaskan paka tindakan mitigasi yang dianggap paling efektif dan dinilai berdasarkan sudut pandang biaya dan sumber yang masuk akal (Punjawa, & Geraldin, 2009, dalam Kurniawan, 2022).

Menurut Ulfah et al., (2016) dalam Kurniawan, (2022) menjelaskan bahwa HOR fase 1 dan 2 adalah sebagai berikut:

#### 1. HOR fase 1

Dalam tahapan ini menghubungkan suatu set kebutuhan (what) dan satu set tanggapan (how) yang menunjukkan satu atau lebih kebutuhan. Derajat tingkat korelasi secara diberi nilai sebagai berikut: sama sekali tidak ada hubungan dengan memberi nilai (0), rendah (1), sedang (3) dan tinggi (9).

Masing-masing kebutuhan mempunyai suatu gap tertentu untuk mengisi masing-masing tanggapan yang akan memerlukan beberapa sumber daya dan biaya. Berikut adalah tahapan-tahapan dalam melakukan HOR fase 1 yaitu:

- a. Mengidentifikasi *risk event* yang bisa terjadi pada setiap aktivitas proses bisnis. Aktivitas ini dapat dilakukan melalui rantai pasok (*plan, source, make, deliver dan return*) dan kemudian mengidentifikasi apa yang salah pada setiap proses tersebut.
- b. Menghitung perkiraan dampak dari beberapa kejadian risiko jika risiko tersebut terjadi. Dalam penilaian ini menggunakan skala 1 – 10 dimana angka 10 menunjukkan dampak yang paling tinggi. Tingkat *severity* dari *risk event* diletakkan di kolom sebelah kanan dari tabel dan dinyatakan sebagai S.
- c. Identifikasi sumber risiko dan menilai kemungkinan kejadian tiap sumber risiko. Dalam penilaian ini dilakukan dengan skala 1-10 dimana angka 1 menunjukkan hampir tidak pernah terjadi dan nilai

10 menunjukkan sering terjadi. Sumber 12 risiko (*risk agent*) ditempatkan dibaris atas tabel dan dihubungkan dengan kejadian baris bawah dengan notasi  $O_j$ .

- d. Mengembangkan hubungan matriks. Hubungan keterkaitan antar setiap *risk agent* dan setiap *risk event*,  $R_{ij}$  (0, 1, 3, 9) dimana 0 menunjukkan tidak ada korelasi dan 1, 3, 9 menunjukkan berturut-turut rendah, sedang dan korelasi tinggi.
- e. Hitung kumpulan potensi risiko (*aggregate risk potential of agent*  $j=ARP_j$ ) yang ditentukan sebagai hasil dari kemungkinan kejadian dari sumber risiko  $j$  dan kumpulan dampak penyebab dari setiap *risk event* yang disebabkan oleh sumber risiko  $j$  yang ditunjukkan dalam persamaan berikut :

$$ARP_j = O_j \sum S_j R_j \dots (1)$$

Ketrangan :

ARP = nilai *aggregate risk priority*

$O_j$  = Nilai *occurate risk agent*

$S_j$  = Nilai *severity risk event*

$R_j$  = Korelasi antar *risk event* dan *risk agent*

- f. membuat ranking sumber risiko berdasarkan kumpulan potensi risiko dalam urutan dari besar ke nilai terendah.

Tabel 2.2 *House of risk* fase 1

Business Process	Risk Event		Risk Agent (Ai)							Severity of Risk Event (i) (Si)
	(Ei)		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	
Plant	E1									S1
	E2									S2
Source	E3									S3
	E4									S4
Make	E5									S5
	E6									S6
Delivery	E7									S7
	E8									S8
Return Occurrence of agent j	E9									S9
			O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	

Aggregat risk potential j	AR	AR	AR	AR	AR	AR	AR
Priority rank of agent j	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7

(sumber Pujawan, Geraldin, 2009 dalam Kurniawan, 2022)

2. HOR fase 2:

HOR fase 2 digunakan untuk menentukan tindakan pertama yang harus dilakukan, dengan mempertimbangkan perbedaan secara efektif seperti keterlibatan sumber dan tingkat kesulitan dalam pelaksanaannya. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam tahapan HOR fase 2 yaitu sebagai berikut:

- a. Pilih dan lakukan seleksi pada beberapa sumber risiko yang memiliki ranking prioritas tinggi dengan menggunakan analisa pareto dari ARPj, dan hasilnya dapat dinyatakan pada fase HOR yang kedua.
- b. Identifikasi setiap tindakan yang relevan untuk melakukan tindakan pencegahan pada sumber risiko.
- c. Tentukan hubungan antar masing-masing tindakan pencegahan dan masing masing sumber risiko, Ejk. Pemberian nilai dilakukan dengan panduan berikut (0, 1, 3, 9) yang menunjukkan berturut-turut tidak ada korelasi, rendah, sedang dan tingginya korelasi antar tindakan k dan sumber j. Hubungan ini (Ejk) dapat dipertimbangkan sebagai tingkat dari keefektifan pada tindakan k dalam mengurangi kemungkinan kejadian sumber risiko.
- d. Hitung total efektivitas dari tiap tindakan dengan persamaan sebagai berikut :

$$TE_k = \sum_j ARP_j E_{jk} \forall k \dots \dots (2)$$

Keterangan :

TE<sub>k</sub> = Total efektifitas dari setiap tindakan

ARP = Nilai *aggregate risk priority*

E<sub>jk</sub> = Hubungan tiap tindakan dan tiap sumber risiko

- e. Perkirakan tingkat derajat kesulitan dalam melakukan masing-masing tindakan (Dk) dan meletakkan nilai-nilai itu berturut-turut pada baris bawah total efektif. Nilai Dk dapat dilihat pada tabel 2.4.

Tingkat kesulitan yang ditunjukkan dengan skala (seperti skala *likert* atau skala lain), dan menunjukkan dana dan sumber lain yang diperlukan dalam melakukan tindakan tersebut. Setelah itu, hitung total efektif pada rasio kesulitan  $ETD_k = TE_k / D_k$ .

Tabel 2.3 Bobot penilaian *Degree of difficult* (DK)

Bobot	keterangan
3	Aksi mitigasi mudah diterapkan
4	Aksi mitigasiagak susah diterapkan
5	Aksi mitigasi susah untuk diterapkan

- f. Ranking prioritas masing-masing tindakan ( $R_k$ ) dimana rangking 1 memberikan arti tindakan dengan  $ETD_k$  yang paling tinggi.

Tabel 2.4 *House of risk* fase 2

To be treated agent (aj)	Preventive action (Pak)					Aggregat risk potential (ARPj)
	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	
A1						ARP1
A2						ARP2
A3						ARP3
A4						ARP4
A5						ARP5
Total effectiveness of action k	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	
Degree of difficulty performing action k	D1	D2	D3	D4	D5	
Effectiveness to difficulty ratio	ETD1	ETD2	ETD3	ETD4	ETD5	
Rank of priority	R1	R2	R3	R4	R5	

(sumber Pujawan, Geraldin, 2009 dalam Kurniawan, 2022)

### 2.2.5 Key risk indicator (KRI)

*Key risk indicator* (KRI) merupakan sebuah matriks yang digunakan oleh organisasi sebagai tanda untuk memberikan sinyal awal peningkatan eksposur risiko di berbagai bidang perusahaan (Zamora et al., 2013 dalam Kurniawan, 2022). KRI membantu perusahaan untuk melakukan pemantauan pada tingkat perubahan risiko untuk mengambil tindakan dengan menyoroti titik-titik tekanan dan dapat menjadi indikator utama yang efektif dari risiko yang muncul (Rodriguez, 2017, dalam Kurniawan, 2022).

Menurut COSO (2010), Kurniawan, 2022) tujuan dalam mengembangkan KRI adalah untuk mengidentifikasi matriks yang relevan dan

memberikan wawasan tentang potensi risiko yang mungkin berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Pemilihan dan desain KRI yang efektif dimulai dengan pemahaman yang kuat tentang tujuan perusahaan dan kejadian terkait risiko yang mungkin memengaruhi pencapaian tujuan tersebut. KRI berperan sebagai sistem peringatan dini, sehingga dibagi menjadi dua batasan yaitu :

1. Ambang batas bawah (*lower treshold*), merupakan ambang batas yang memberikan indikasi suatu peristiwa risiko dapat terjadi dengan kemungkinan kecil.
2. Ambang batas atas (*high treshold*), merupakan ambang batas yang memberikan indikasi suatu peristiwa risiko dapat terjadi dengan kemungkinan besar.

Berikut ini adalah merupakan langkah-langkah dalam pembuatan KRI yaitu sebagai berikut :

1. Membuat *register* awal
2. Membuat diagram pareto
3. Membuat *risk map* awal
4. Melakukan analisis dengan menggunakan *root cause analysis*
5. Membuat rencana mitigasi
6. Membuat *risk map* setelah mitigasi
7. Menentukan *key risk indicator*

### **2.2.6 Pareto Diagram**

Diagram pareto merupakan salah satu jenis diagram yang menyertakan diagram dalam bentuk batang dan garis. Diagram Pareto menunjukkan bahwa 80% masalah disebabkan oleh 20% penyebab. Diagram pareto ini menunjukkan efek pada suatu masalah dalam diagram pareto digunakan untuk mengidentifikasi beberapa peluang dalam memperbaiki permasalahan (Defriyanti & Ernawati, 2021). Diagram pareto membantu penggunaanya untuk menunjukkan permasalahan mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu (Nadhira et al., 2019). Diagram pareto merupakan salah satu alat yang digunakan untuk menentukan kategori prioritas kejadian, sehingga nilai yang paling dominan dapat ditentukan dengan cara melihat nilai kumulatifnya. Analisis kegagalan/cacat menggunakan



diagram pareto dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut (Saputra & Santoso, 2021) :

1. Menentukan permasalahan serta data yang akan diteliti.
2. Mengurutkan dan menentukan frekuensi terjadinya dengan membuat daftar permasalahan.
3. Menghitung presentase dari frekuensi yang di tentukan dengan cara menghitung frekuensi kumulatif, dan presentase kumulatif.
4. Membuat diagram dan akan diketahui frekuensi yang paling tinggi dalam sebuah permasalahan untuk melakukan analisis selanjutnya.

### **2.2.7 Fishbone Diagram**

Diagram *fishbone* atau sering juga disebut sebagai diagram Ishikawa dan diagram sebab akibat adalah diagram yang digunakan untuk mengetahui kemungkinan penyebab suatu masalah bisa terjadi. Diagram *fishbone* diperkenalkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa, seorang ahli pengendalian kualitas dari Jepang, sebagai satu dari tujuh alat kualitas dasar (*7 basic quality tools*) (Nadhira et al., 2019).

### **2.2.8 RACI (Responsible, Accountable, Counsulted, Informed)**

Islamiah, (2014) yang tercantum dalam Fernando, (2020) menjelaskan bahwa *RACI Chart (responsible, accountable, consulted, informed)* merupakan suatu matriks dari semua aktivitas yang dilakukan yang mencantumkan semua pihak yang memiliki wewenang pada organisasi yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai RACI yaitu :

#### **1. Responsible**

*Responsible* merupakan pihak yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan. Menjelaskan tentang siapa yang mendapatkan tugas yang harus dilakukan.

#### **2. Accountable**

*Accountable* merupakan seorang penanggung jawab akhir dan memiliki otoritas untuk mengambil keputusan dalam wewenang tertentu. *Accountable* menjelaskan tentang siapa yang bertanggung jawab atas keberhasilan sebuah tugas. Hal ini merujuk pada

pertanggung jawab secara keseluruhan atas tugas yang telah dilakukan.

### 3. *Consulted*

Konsultasi (*consulted*) merupakan pihak yang diperlukan untuk melakukan komunikasi dalam rangka meminta umpan balik atau sarannya dan berkontribusi akan kegiatan tersebut. Masukan yang diberikan harus dipertimbangkan dan pengambilan tindakan yang tepat.

### 4. *Informed*

Informasi (*informed*) merupakan pihak yang perlu diberi tahu atas suatu keputusan atau tindakan, menjelaskan tentang siapa saja yang dapat menerima informasi. Peran ini memiliki tanggung jawab untuk menerima informasi yang tepat untuk mengawasi setiap tugas yang dilakukan.

Suhanda & Pratami, (2021) menjelaskan bahwa Matriks RACI atau yang biasa disebut juga sebagai Matriks Penugasan Tanggung Jawab (Responsibility Assigment Matrix), merupakan sebuah alat yang dapat digunakan untuk menggambarkan penugasan dan tanggung jawab kinerja pada proyek. Matriks RACI biasanya digunakan untuk menggambarkan hubungan antar pekerjaan, menentukan peran dan tanggung jawab, serta wewenang untuk setiap kegiatan dalam suatu proyek. Adapun kelebihan dari metode ini yaitu :

1. Memudahkan komunikasi dalam tim; Matriks RACI mendefinisikan tugas dan peran dengan jelas dari masing-masing anggota tim, sehingga dapat memudahkan komunikasi antar anggota tim.
2. Dapat menetapkan jumlah anggota tim dengan tepat; Matriks RACI menjelaskan dan menetapkan anggota tim sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehingga anggota tim yang dipilih sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang paling kompeten di bidangnya. Oleh karena itu, tim yang dibentuk akan lebih efisien dan jumlahnya sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.
3. Proporsi beban kerja terbagi dengan merata; Matriks RACI membagi dan mendefinisikan peran dan tanggung jawab kepada masing-masing

anggota tim secara jelas dan terperinci. Oleh karena itu, proporsi beban kerja terbagi dengan merata, karena tugas dan perannya sudah didistribusikan secara merata ke anggota tim, tidak ada *double job* atau kelebihan beban kerja

### **2.2.9 Key Performance Indicator (KPI)**

*Key Performance Indicator* atau yang sering disebut sebagai KPI merupakan salah satu alat ukur kinerja yang telah dikembangkan untuk mendorong pandangan yang lebih seimbang (Nurchahyo et al., 2015). Dalam rangka pemenuhan permintaan dan variasi pasar maka harus digunakan pendekatan yang lebih responsif dan fokus pada aktivitas setiap organisasi (Kennerly & Neely, 2003 dalam Nurchahyo et al., 2015). Perencanaan strategi yang dikembangkan dilakukan dengan menganalisis misi lembaga dan mendefinisikan tujuannya (Nurchahyo et al., 2015). KPI adalah salah satu alat ukur yang dapat menyediakan cara untuk mengukur perkembangan dan kemajuan dalam mencapai tujuan suatu Lembaga dengan menggunakan tiga indikator yaitu indikator hasil utama, kinerja indikator, dan KPI (Parenter, 2007 dalam Nurchahyo et al., 2015). KPI diperlukan untuk melakukan identifikasi keberhasilan dari proses perencanaan dan pencapaiannya, serta memberikan penjelasan jika pencapaian tersebut gagal dicapai.

Menurut Amrina et al., (2015); Badawy et al. (2016); Bishop et al. (2018); Govindan et al. (2021), yang tercantum dalam penelitian Dipura & Soediantono, (2022) KPI merupakan salah satu cara yang digunakan untuk memastikan anggota tim mendukung tujuan perusahaan secara keseluruhan. Memahami KPI secara menyeluruh dapat membantu perusahaan menjalankan strategi bisnis dengan lebih tepat. Berikut ini adalah manfaat dari penggunaan KPI, diantaranya:

1. Memberikan bukti objektif kemajuan dalam mencapai tujuan.
2. Mengukur semua hal yang akan diukur yang dipakai dalam membantu menentukan pengambilan keputusan.
3. Membantu melihat indikator keberhasilan atau kegagalan bisnis.
4. Memerlihatkan perbandingan yang mengukur tingkat perubahan kinerja dari waktu ke waktu.

5. Dapat melacak efisiensi, efektivitas, kualitas, ketepatan, waktu, tata kelola, kepatuhan, perilaku, keuangan, risiko, kinerja proyek atau pemanfaatan sumber daya.

### **2.2.10 Standar Operasional Prosedur (SOP)**

Menurut yang dijelaskan oleh Susanti et al., (2020) yang tercantum dalam Kadir, (2021) standar operasional prosedur (*Standard Operating Procedure*) atau yang lebih dikenal sebagai SOP merupakan suatu prosedur kerja yang dibuat secara detail dan terperinci sehingga semua karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan ketentuan perusahaan yang tercantum dalam visi, misi dan tujuan suatu lembaga tertentu. Dalam penelitian lain disebutkan bahwa standar operasional prosedur (SOP) merupakan sebuah pedoman untuk melaksanakan tugas kerja sesuai dengan fungsi dan kinerjanya berdasarkan indikator teknis, proses administratif, dan secara prosedural, sesuai prosedur kerja, tata cara kerja dan sistem kerja pada unit kerja terkait (Atmoko, 2012; dalam Wahyuniati et al., 2023).

Adapun Syairozi, (2021) yang tercantum dalam penelitian Kadir, (2021) menjelaskan bahwa standar operasional prosedur (SOP) dibuat untuk mempermudah proses kerja sehingga menghasilkan hasil yang optimal namun tetap. Sehingga dalam penelitiannya Kadir, (2021) menyimpulkan bahwa *Standard Operating Prosedur* (SOP) merupakan sebuah landasan atau pedoman dalam melaksanakan tugas, alat ukur kinerja, sehingga dapat menjadikan setiap karyawan lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas dan kinerjanya.

### **2.2.11 Job Description / Deskripsi Pekerjaan**

Deskripsi pekerjaan merupakan sebuah dokumen formal yang dirancang oleh seorang pemberi kerja yang bertujuan untuk mengetahui sifat dan tugas suatu pekerjaan karyawan, tugas yang diharapkan untuk dilakukan, dan peran sebuah posisi yang didapatkan dalam hierarki organisasi (Krumer-Nevo et al., 2011 dalam Switasarra & Astanti, 2021).

Selain itu menurut Dayal, (1969) yang tercantum dalam penelitian Switasarra & Astanti, (2021), deskripsi pekerjaan digunakan untuk



mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, spesifikasi pekerjaan yang dilakukan, pengetahuan, keterampilan kerja, kemampuan, dan karakteristik dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa deskripsi pekerjaan merupakan sebuah uraian tugas yang dapat dijadikan sebagai pilar dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia, sehingga deskripsi pekerjaan dapat memberikan kemudahan bagi Perusahaan dalam merekrut dan menyeleksi karyawan (Hawkes & Weathington, 2014 yang tercantum dalam Switasarra & Astanti, 2021).

#### **2.2.12 Observasi Lapangan**

Hasanah, (2016) menjelaskan bahwa observasi merupakan sebuah metode pengumpulan data kualitatif, terutama yang bersangkutan dengan ilmu-ilmu social dan perilaku manusia. Observasi merupakan sebuah proses yang sangat kompleks karena disusun dengan berbagai proses biologis dan psikologis yang melibatkan pengamatan, sudut pandang, dan pola ingatan. Kelebihan yang dapat diambil dari metode ini yaitu peneliti dapat berinteraksi langsung dengan objek yang sedang diteliti. Tujuan dari pelaksanaan observasi berupa deskripsi, melahirkan teori dan hipotesis (dalam penelitian kualitatif), atau menguji teori dan hipotesis (dalam penelitian kuantitatif).

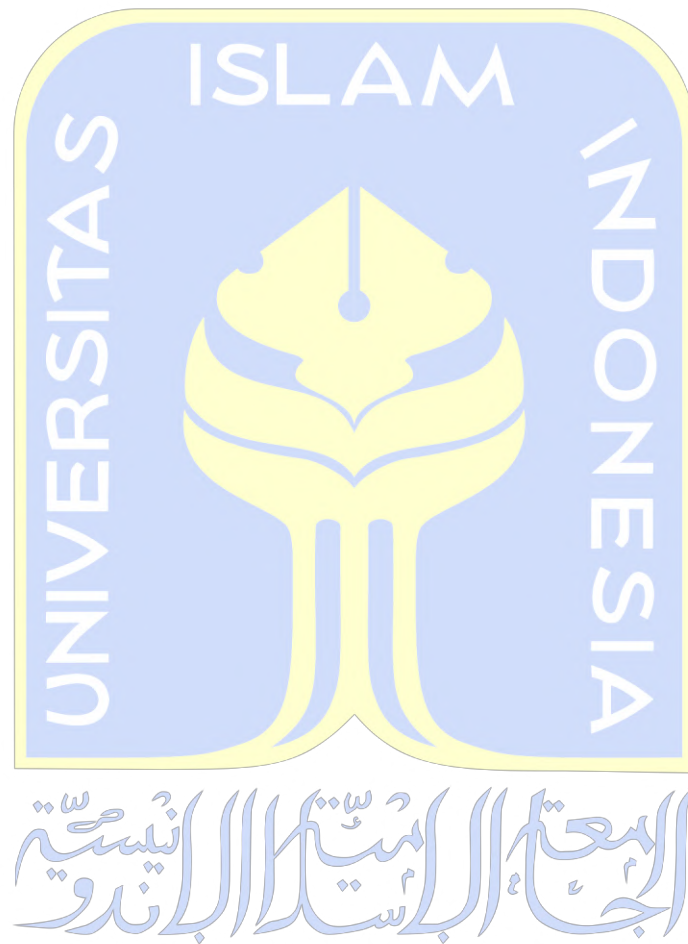
#### **2.2.13 Wawancara**

Pujaastwa, (2016) menjelaskan bahwa teknik wawancara cara sistematis untuk memperoleh berbagai macam informasi dalam bentuk pernyataan-pernyataan lisan mengenai suatu kajian atau obyek atau peristiwa pada masa lalu, saat ini, dan di masa yang akan datang. Secara umum wawancara dibedakan menjadi wawancara terencana dan wawancara insidental.

Wawancara terencana adalah teknik wawancara yang dilakukan untuk memperoleh bahan-bahan informasi sesuai dengan tema yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam melakukan wawancara terencana, pewawancara terlebih dahulu harus menyiapkan *interview guide* (pedoman wawancara) dan menentukan narasumber atau informan yang relevan. Sedangkan dalam wawancara *insidental*



pewawancara kurang memungkinkan untuk mempersiapkan ha-hal tersebut, mengingat obyek atau peristiwa yang terjadi bersifat insidental atau tidak terencana



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Penentuan Obyek dan Subyek Penelitian

Subyek pada penelitian ini adalah aktivitas manajemen risiko untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, menilai dan memantau risiko operasional dengan menggunakan metode *house of risk*, *key risk indicator*, dan RACI (*responsible, accountable, consulted, informed*). Sedangkan obyek penelitian merupakan aktivitas operasional kerja yang ada di kafe Te Aming x Auntie Purwokerto.

#### 3.2 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian yang dilakukan di kafe Te Aming x Auntie di antaranya sebagai berikut :

1. Penelitian meliputi semua kegiatan operasional di Te Aming x Auntie Purwokerto yang terdiri dari operasional dapur, operasional bar, administrasi, pembelian bahan baku, pengiriman, persediaan dan penyimpanan bahan baku, dan pelayanan.
2. Manajemen risiko yang digunakan adalah metode *house of risk* dan *key risk indicator* sebagai alat yang digunakan untuk melakukan identifikasi, evaluasi, penilaian dan pemantauan risiko. Dalam implementasi manajemen risiko sosialisasi dilakukan dengan pendekatan RACI (*responsible, accountable, consulted, informed*).

#### 3.3 Variabel dan Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi semua unsur penelitian yang berkaitan dengan variabel yang terdapat dalam penelitian ini sesuai dengan perumusan masalah. Faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini meliputi risiko-risiko yang terjadi dan yang mempengaruhi kegiatan operasional di kafe Te Aming x Auntie Purwokerto. Berikut ini adalah beberapa definisi operasional yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu :

1. Aktifitas operasional kerja adalah semua kegiatan yang dilakukan di kafe Te Aming x Auntie.

2. Risiko potensial adalah identifikasi risiko yang pernah maupun belum pernah terjadi yang berpotensi mempengaruhi kegiatan operasional sehingga dapat berdampak buruk pada pencapaian target di Te Aming x Auntie.
3. Dampak risiko (*risk event*) merupakan tingkat keparahan yang terjadi sehingga dapat memberikan dampak negatif pada kafe Te Aming x Auntie baik secara efisiensi maupun biaya.
4. Sumber risiko (*risk agent*) adalah kegiatan terjadinya risiko pada kafe Te Aming x Auntie yang diharapkan untuk dilakukan tindakan mitigasi risiko sehingga tidak berdampak merugikan bagi perusahaan.
5. Mitigasi risiko adalah aktivitas yang dilakukan oleh kafe Te Aming x Auntie untuk melakukan penanganan berkaitan dengan risiko yang ada pada operasional kerja kafe Te Aming x Auntie.
6. *Key risk indicator* (KRI) merupakan suatu alat yang digunakan oleh kafe Te Aming x Auntie sebagai peringatan dini berkaitan dengan kejadian sebelum terjadinya risiko, sehingga penanganan dapat dilakukan sebelum risiko berdampak buruk bagi perusahaan.

### 3.4 Jenis Data

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui observasi di kafe Te Aming x Auntie yang berkaitan dengan manajemen risiko pada kegiatan operasional di Te Aming x Auntie.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diambil melalui sumber-sumber yang terdiri dari penelitian terdahulu, jurnal ilmiah, dan buku yang berkaitan dengan aktivitas manajemen risiko, *house of risk*, *key risk indicator*, dan mitigasi penanganan risiko.

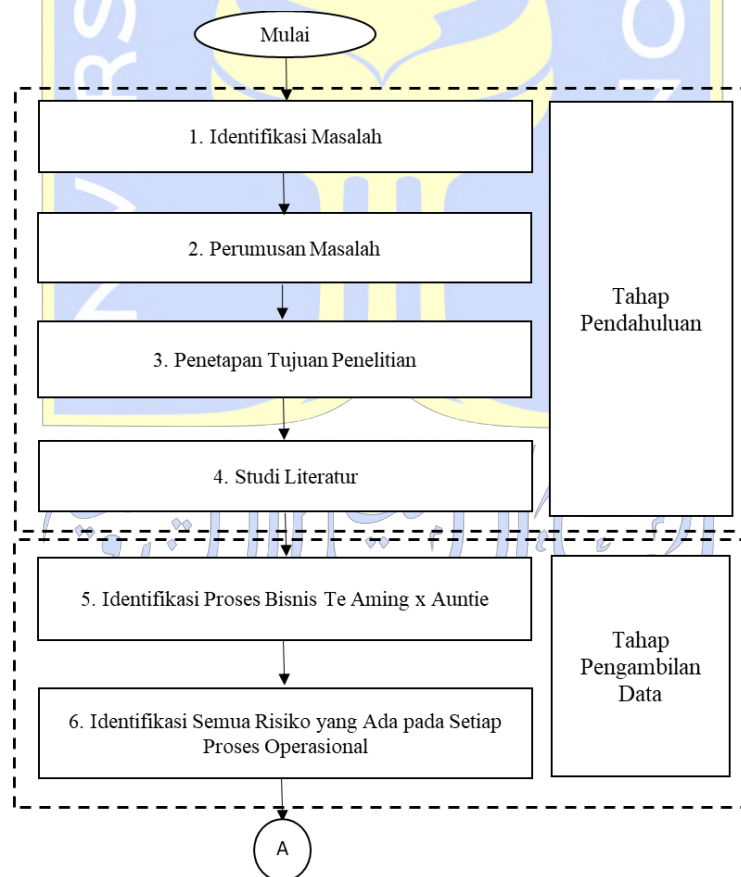
### 3.5 Instrumen Penelitian

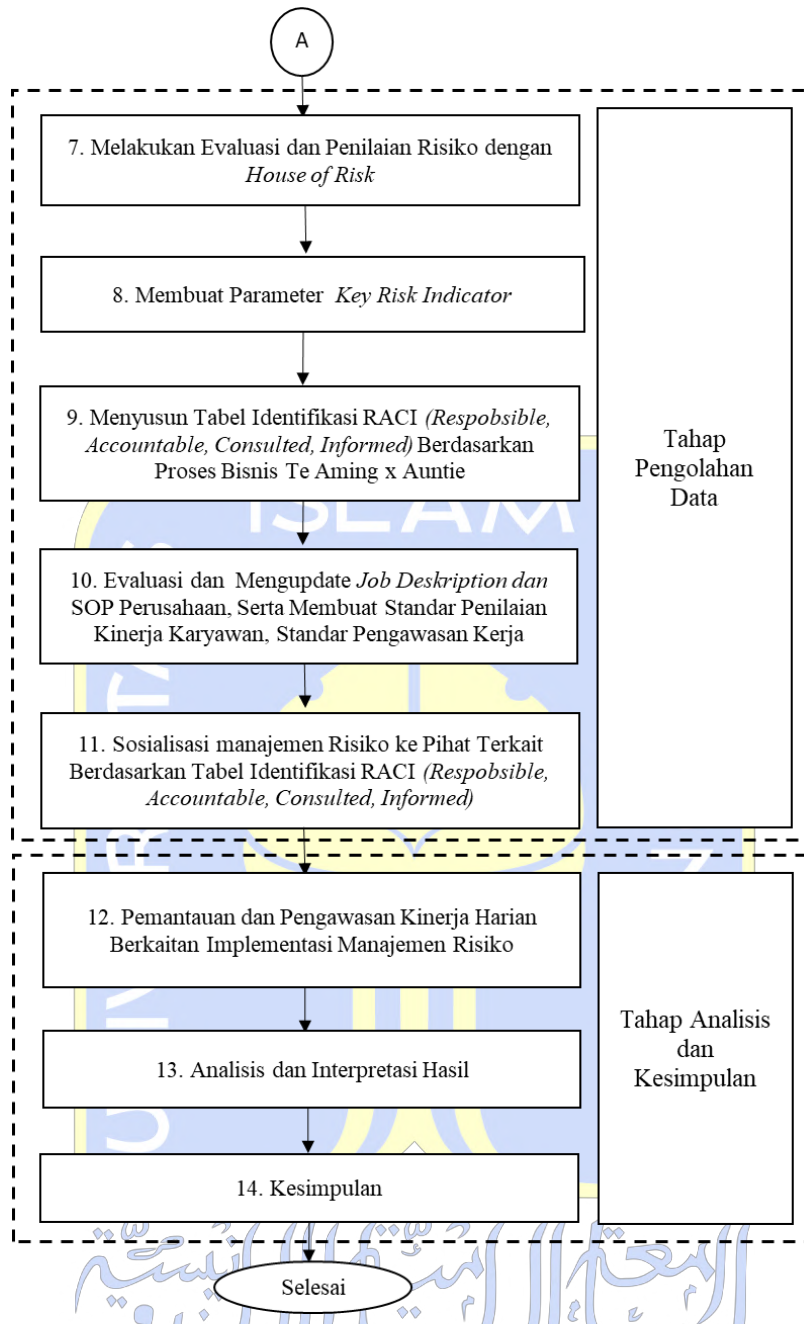
Dalam penelitian yang dilakukan di kafe Te Aming x Auntie instrumen penelitian yang digunakan untuk pengambilan data adalah dengan melakukan observasi

langsung dan wawancara. Observasi langsung dilakukan berkaitan dengan kegiatan operasional yang dilakukan. Metode observasi langsung dipilih dikarenakan peneliti merupakan bagian dari orang yang bertanggung jawab dan mengatur operasional di Te Aming x Auntie. Sedangkan metode wawancara yang dipakai adalah menggunakan Teknik wawancara insidental, sehingga peneliti tidak melakukan persiapan wawancara berupa daftar list pertanyaan atau penentuan narasumber, wawancara dilakukan Ketika terjadi suatu permasalahan / laporan dari karyawan yang ditindaklanjuti oleh peneliti dengan menggunakan wawancara untuk memperoleh informasi lebih detail.

### 3.6 Prosedur Penelitian

Pada bab ini diuraikan secara sistematis mengenai tahapan penelitian yang dilakukan di industri kafe dan restoran dalam memperbaiki metode kerja. Langkah-langkah yang dilakukan seperti pada gambar 3.1.





Gambar 3.1 *Flowchart* prosedur penelitian

Berikut merupakan uraian tahapan-tahapan yang akan dilakukan dalam penelitian sesuai dengan *flowchart* metodologi yang telah tertera diatas.

### 3.6.1 Identifikasi Masalah

Pada tahap ini dilakukan identifikasi permasalahan yang terjadi pada proses pelaksanaan manajemen risiko dengan menggunakan metode *house of risk* dan *key risk indicator*, metode tersebut dipakai untuk menentukan rencana mitigasi



yang tepat untuk melakukan aktivitas penanganan dan pencegahan risiko yang berdampak buruk pada aktivitas operasional di kafe Te Aming x Auntie. Latar belakang masalah menggambarkan kondisi dan gejala masalah yang timbul pada objek kajian. Dengan mengidentifikasi masalah dengan tepat maka metode penyelesaian dan teori-teori yang akan digunakan dalam penyelesaian masalah dapat dipilih dengan tepat.

### **3.6.2 Perumusan Masalah**

Hasil dari identifikasi masalah digunakan sebagai bahan untuk merumuskan masalah yang akan dikaji. Masalah yang akan dikaji dirumuskan dengan menetapkan sasaran dari penelitian mengenai objek kajian yang akan dicari penyelesaiannya. Perumusan masalah ini berfungsi agar penelitian yang dilakukan dapat fokus pada sasaran penelitian. Mengacu pada latar belakang yang telah disampaikan, perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana desain manajemen risiko yang tepat untuk melakukan aktivitas pencegahan dan penanganan risiko di kafe Te Aming x Auntie ?
2. Bagaimana desain RACI (*responsible, accountable, consulted, informed*) dapat digunakan sebagai sarana implementasi distribusi aktivitas manajemen risiko ke semua pihak terkait di Te Aming x Auntie ?

### **3.6.3 Penetapan Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu :

1. Membuat dan merancang aktivitas manajemen risiko operasional dengan menggunakan metode *house of risk* dan *key risk indicator* di kafe Te Aming x Auntie.
2. Merancang distribusi implementasi aktivitas manajemen risiko di Te Aming x Auntie dengan menggunakan metode RACI.

### **3.6.4 Studi Literatur**

Studi literatur dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi maupun teori-teori yang dapat digunakan dalam memahami dan memecahkan masalah yang akan dikaji. Studi literatur dilakukan dengan mengkaji berbagai

sumber dan referensi yang berkaitan dengan masalah yang dikaji. Sumber dan referensi yang dijadikan studi literatur dapat berasal dari buku, artikel, jurnal dan sumber-sumber lain yang relevan.

### 3.6.5 Pengambilan Data

Pada tahap ini dilakukan pengambilan data yang dilakukan dengan metode observasi langsung ke kafe Te Aming x Auntie. Pengambilan data yang dilakukan berkaitan dengan kegiatan operasional yang meliputi kegiatan operasional dapur, bar, administrasi, pembelian bahan baku, pengiriman, persediaan dan penyimpanan bahan baku, dan pelayanan. Tahapan pengambilan data dilakukan dengan melakukan identifikasi proses bisnis yang ada di kafe Te Aming x Auntie. Kemudian setelah itu dilakukan identifikasi semua risiko yang mungkin terjadi pada kegiatan operasional di Te Aming x Auntie. Selain itu pengambilan data dilakukan dengan teknik wawancara incidental, yaitu wawancara yang dilakukan ketika terjadi permasalahan dan dilakukan secara spontan untuk mengetahui detail informasi lebih lanjut.

### 3.6.6 Pengolahan Data

Dalam tahapan pengolahan data, dimulai dengan mengolah data yang diperoleh berdasarkan tabel identifikasi risiko yang berisi semua detail aktivitas yang dilakukan dalam kegiatan operasional di Te Aming x Auntie. Dalam tabel tersebut juga akan diisi semua potensi risiko yang dapat dan sudah terjadi pada setiap aktivitas yang dilakukan. Hasil identifikasi risiko akan digunakan sebagai masukan dalam *house of risk* yang bertujuan untuk melakukan identifikasi dan penilaian risiko yang dinilai dari hubungan keterkaitan dari *risk agent* dan *risk eventnya*. Di samping itu, dalam *house of risk* ditentukan pula aktivitas mitigasi risiko yang tepat berdasarkan tingkat risiko yang paling berpengaruh terhadap aktivitas operasional di Te Aming x Auntie. Setelah ada mitigasi risiko berdasarkan aktivitas penilaian risiko dengan metode *house of risk* selanjutnya adalah melakukan pembuatan *key risk indicator*.

*Key risk indicator* dibuat berdasarkan keluaran dari *house of risk* berupa daftar semua aktivitas kegiatan operasional Te Aming x Auntie yang memiliki

dampak yang besar bagi perusahaan terutama yang mengganggu aktivitas pelayanan, operasional utama, dan menyangkut biaya. KRI dibuat dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat *register* awal
2. Membuat diagram pareto
3. Membuat *risk map* awal
4. Melakukan analisis dengan menggunakan *root cause analysis*
5. Membuat rencana mitigasi
6. Membuat *risk map* setelah mitigasi
7. Menentukan *key risk indicator*

Setelah membuat *key risk indicator*, selanjutnya adalah dengan menyusun tabel / matriks RACI (*responsible, accountable, consulte, informed*), yang digunakan untuk memetakan risiko dan mitigasi risiko berdasarkan tugas dan tanggungjawab dari setiap divisi terkait yang terlibat dalam aktivitas mitigasi risiko. Aktivitas selanjutnya adalah melakukan evaluasi deskripsi pekerjaan (deskripsi pekerjaan) dari semua pihak yang terkait. Setiap karyawan yang terlibat dalam aktivitas manajemen risiko berdasarkan pemetaan matriks RACI akan diberikan tugas tambahan dalam mengelola risiko dan ditambahkan secara tertulis ke dalam deskripsi pekerjaan.

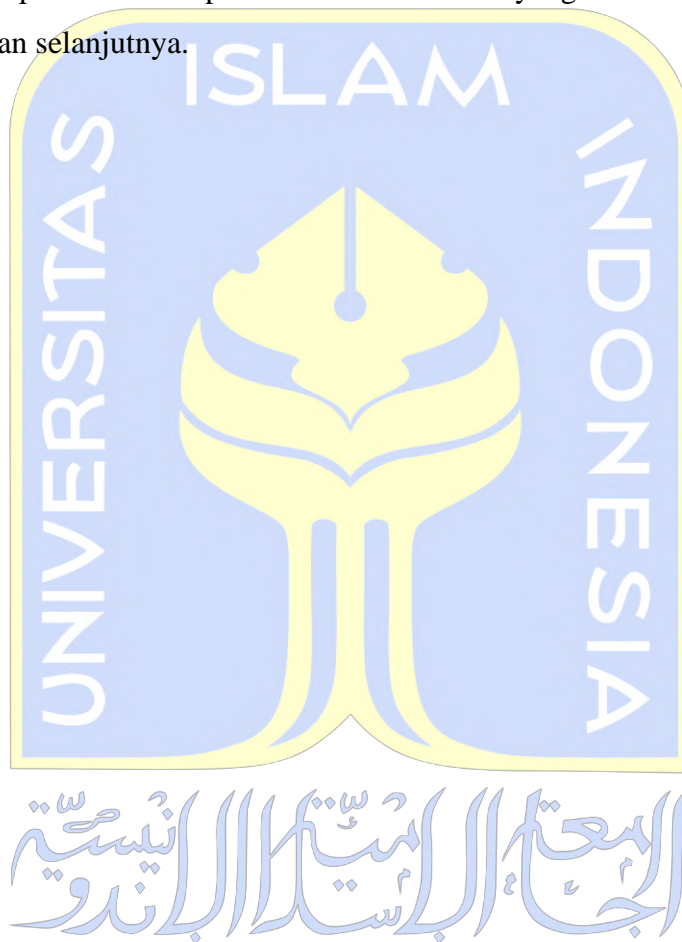
Hasil evaluasi dan update deskripsi pekerjaan yang ditambahkan aktivitas manajemen risiko berupa mitigasi risiko dan pemantauan sumber risiko akan dilakukan sosialisasi ke semua pihak terkait. Setelah itu, akan dilakukan pemantauan aktivitas manajemen risiko yang dilakukan secara harian dengan cara laporan harian dan meeting harian.

### **3.6.7 Analisis dan Interpretasi Hasil**

Dalam tahapan ini dilakukan analisis terkait dengan hasil pengolahan data dengan menilai dan mengevaluasi hasil penilaian risiko dengan menggunakan *house of risk*. Beberapa aktivitas mitigasi risiko yang dilakukan berdasarkan dengan prioritas besar kecilnya dampak yang dihasilkan risiko akan dinilai tingkat keefektivannya baik dari aspek kemudahan melakukan aktivitas mitigasi dan dari aspek sumber daya dan biaya yang dimiliki oleh Te Aming x Auntie.

### 3.6.8 Kesimpulan

Tahap ini akan disimpulkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan yang diambil merupakan jawaban dari tujuan penelitian yang telah dirumuskan di awal penelitian. Dalam tahapan ini memberikan kesimpulan apakah manajemen risiko yang dilakukan di kafe dan restoran Te Aming x Auntie dapat melakukan pemantauan dan penanganan risiko dengan baik. Dalam tahapan ini juga disampaikan beberapa kendala dan saran yang sebaiknya dilakukan untuk penelitian selanjutnya.



## **BAB IV**

### **PENGAMBILAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **4.1 Pengambilan Data**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

Te Aming x Auntie merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang penyedia jasa makanan dan minuman yang beralamat di jln. Gunung Muria No. 71, Kelurahan Grendeng, Purwokerto Utara, Banyumas yang didirikan pada tanggal 23 Juli 2020 dengan nama pertama saat itu adalah Warung Te Aming. Te Aming x Auntie adalah salah satu anak Perusahaan dari CV. Ekasari Katering Purwokerto yang bergerak di bidang penyedia jasa layanan katering di Purwokerto yang dimiliki oleh Ibu Hj. Eko Purwanti.

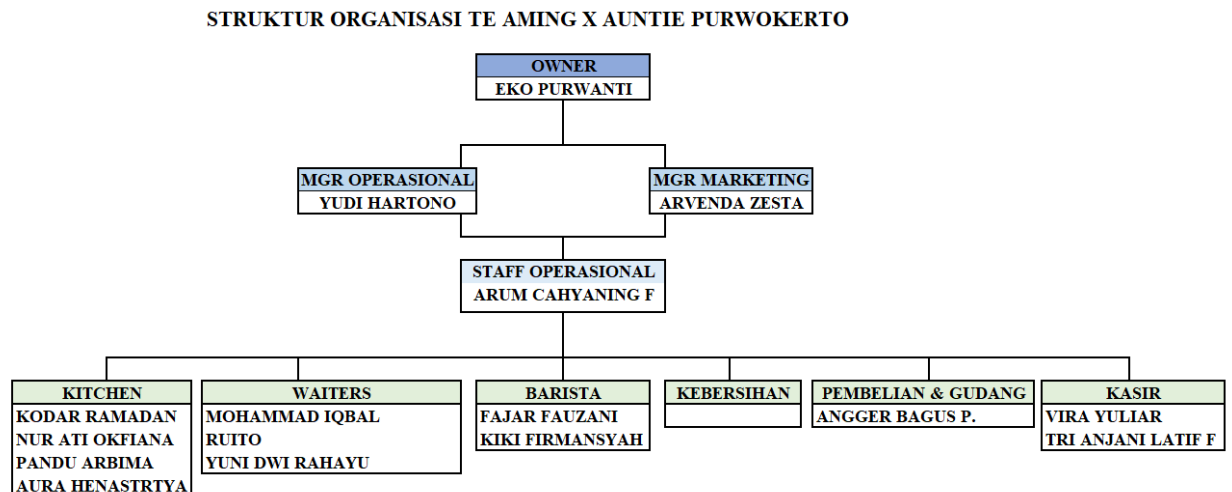
Warung Te Aming pada awalnya merupakan sebuah warung makan yang hanya menyediakan menu tradisional seperti ayam goreng rempah, ayam bakar, ayam geprek, nasi goreng, bakmie, kue klepon, dan nasi dus. Namun, seiring berjalannya waktu Warung Te Aming mengalami perubahan konsep sehingga pada tanggal 7 Maret 2021 berubah nama menjadi Te Aming x Auntie dan yang pada awalnya warung makan biasa menjadi kafe dan restoran, sehingga mengalami beberapa perubahan di menu yang disediakan yang awalnya hanya menyediakan tradisional saja mengalami beberapa tambahan menu makanan tradisional, asia, western, bakery, snack, kopi, dan beberapa minuman non-kopi.

Bukan hanya itu, perubahan konsep yang dilakukan oleh Te Aming x Auntie berdampak pada kegiatan operasional seperti perubahan jam buka operasional yang awalnya buka pada hari senin-sabtu 10.00-20.00 menjadi buka setiap hari pukul 10.00-22.00. Oleh karena itu, perubahan ini berdampak pada jumlah karyawan yang dibutuhkan dikarenakan jumlah jam operasional yang bertambah. Karyawan awal berjumlah 5 orang yang dibagi ke bagian dapur, pelayan, dan kasir bertambah menjadi 21 orang yang dibagi menjadi supervisor 1 orang, admin 1 orang, kasir 4 orang, pelayan 4 orang, dapur 5 orang, bakers 2 orang, *barista* 2 orang, pembelian 1 orang, dan bagian kebersihan 1 orang. Jumlah karyawan tersebut mengalami perubahan menyesuaikan dengan kebutuhan operasional kafe dan restoran.



### 4.1.2 Struktur Organisasi

Gambar 4.1 menunjukkan struktur organisasi yang berlaku di kafe Te Aming x Auntie. Gambar 4.1 menggambarkan bagaimana peran dan tanggung jawab serta posisi yang diemban oleh masing-masing karyawan.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Te Aming x Auntie

### 4.1.3 Ruang Lingkup Operasional Te Aming x Auntie

Operasional Te Aming x Auntie meliputi kegiatan harian yang terdiri dari aktivitas produksi yang terdiri dari produksi dapur dan bar, aktivitas pelayanan yang terdiri dari pelayanan dan kasir, aktivitas pembelian dan penyimpanan, dan administrasi.

Operasional dapur dan bar meliputi kegiatan perhitungan stok bahan baku, pencatatan kebutuhan belanja, pengecekan bahan baku, persiapan bahan baku, mengolah bahan baku menjadi bahan jadi, menerima pesanan, mengecek pesanan masuk, perawatan peralatan, membersihkan area kerja, menghitung HPP, trial menu, pelatihan karyawan baru, dan *stock opname*.

Operasional pelayanan terdiri dari aktivitas penyambutan tamu yang datang, persiapan alat dan tempat makan, kebersihan area kerja, mengantar pesanan pelanggan, membersihkan area makan, dan *stock opname*.

Operasional kasir terdiri dari aktivitas penyambutan tamu, transaksi penjualan, laporan penjualan harian, menjaga kebersihan area kerja, persiapan area kerja, menerima pesanan dan menyampaikan menu ke pelanggan, dan *stock opname*.

Operasional pembelian dan penyimpanan terdiri dari aktivitas menerima daftar kebutuhan belanja, mengecek kebutuhan belanja, belanja kebutuhan bahan baku harian, pengiriman pesanan / *delivery order*, perawatan kendaraan, membersihkan area gudang, mengecek kondisi bahan baku, mengecek penyimpanan bahan baku, dan stock opname.

Operasional administrasi terdiri dari aktivitas administrasi kantor seperti absensi karyawan, laporan penjualan, laporan pengeluaran, membersihkan area kerja, perawatan peralatan, pembayaran *Supplier*, menerima pesananan onlie, dan stock opname.

#### **4.1.4 Metode Pengambilan Data**

Metode yang digunakan dalam pengambilan data menggunakan observasi lapangan, wawancara dan validasi dengan tenaga ahli. Data diperoleh dengan melihat aktivitas keseharian operasional di kafe Te Aming x Auntie yang dilakukan selama tiga bulan terakhir yaitu pada bulan Maret, April dan Mei tahun 2022. Dengan mengamati semua aktivitas operasional yang berada di Te Aming x Auntie diperoleh beberapa data yang selanjutnya dioleh sebagai identifikasi aktivitas dan dihitung nilai risiko yang ada pada operasional Te Aming x Auntie dengan menggunakan metode *house of risk*. Adapun teknik wawancara dilakukan secara insidental, wawancara dilakukan ketika terjadi permasalahan dan tanpa persiapan seperti pertanyaan yang terstruktur atau penentuan narasumber sebelumnya. Data yang diperoleh berdasarkan perhitungan *house of risk*, dilakukan perhitungan Kembali dengan menggunakan *key risk indicator* untuk menentukan nilai ambang batas risiko yang bisa dipakai untuk melakukan pengawasan risiko di Te Aming x Auntie. Berdasarkan perhitungan tersebut kemudian dibuat aktivitas mitigasi risiko dengan menggunakan matriks RACI, sehingga aktivitas yang dilakukan untuk melakukan mitigasi risiko dapat didistribusikan kepada pihak yang kompeten di bidangnya.

#### **4.1.5 Identitas Ahli**

Tenaga ahli yang dipilih untuk melakukan validasi kesesuaian distribusi pekerjaan dengan menggunakan matriks RCI adalah Flora Elleonora, beliau adalah direktur

di To Be! Consulting yang merupakan perusahaan jasa konsultan yang bergerak dibidang pengembangan SDM, dan sekaligus sebagai praktisi yang memiliki kompetensi di bidang *sales, public speaking, customer service, etiquette & personal image, sales force management dan grafology*. Beliau adalah praktisi yang mendalami bidang *graphology* dan dalam 2 tahun terakhir aktif memberikan pelatihan yang berhubungan dengan *graphology* dan pendalaman tentang karakter manusia. Dengan skill dan pengetahuan yang dimiliki, sampai dengan saat ini Flora Elleonora mendapat kepercayaan untuk memberikan training di berbagai perusahaan di wilayah Jateng - DIY.

Pengalamannya meliputi berbagai perusahaan dengan beragam permasalahan, meliputi Lembaga Keuangan, Perbankan Umum, Bank Perkreditan Rakyat, BUMN, dan berbagai jenis perusahaan jasa lainnya. Berikut adalah beberapa perusahaan yang pernah menjadi rekanan untuk *coaching* atau *training* maupun pendampingan, diantaranya : Telkom Indonesia, Telkomsel, HM Sampoerna, Indonesia Power, ABB Jakarta, UOB Tegal, Holcim Cilacap Plant, Holcim Academy Jakarta, Holcim Area Yogyakarta, BRI Brebes, BRI Depok, BRI Bumiayu, BKK Kebumen, BRI Ciamis, BPR Mitra Magelang, BPR Gunung Simpang, BKK Purwokerto, Brimob Subden IV Den B Pelopor Purwokerto, Pabrik Kabel Kitani, PT. BIOTAKARA, Bank BCA Cabang Purwokerto, dll.

## 4.2 Pengolahan Data

### 4.2.1 Identifikasi Aktivitas Operasional Te Aming x Auntie

Pada sub subbab ini diperlihatkan tabel yang menunjukkan identifikasi semua aktivitas operasional di Te Aming x Auntie sebagai berikut.

Tabel 4.1 Identifikasi Aktivitas Operasional Te Aming x Auntie

No	Sub Proses Operasional	Aktivitas	Detail Aktivitas Operasional
1		Pembuatan list pembelian	Menghitung stok bahan baku
2			Membuat daftar kebutuhan belanja
3			Mengambil daftar belanja
4	Pembelian Bahan Baku	Belanja ke Pasar / toko	Mengecek kondisi kendaraan
5			Berangkat ke pasar / toko
6			Membeli bahan baku
7			Membayar bahan baku
8		Belanja bahan	Mengambil daftar belanja

9	baku online	Memesan bahan baku ke suplier
10		Membayar bahan baku
11		Pengantaran bahan baku oleh <i>Supplier</i>
12		Pengecekan kualitas dan kesesuaian bahan baku
13		Pengajuan pengembalian / komplain ke <i>Supplier</i>
	Manual handling	
14	bahan baku	Membawa bahan baku dari pasar / toko ke kafe
15	Pengecekan bahan baku	Membuat daftar bahan baku yang disimpan
16		Mengecek kualitas bahan baku
	Penyimpanan bahan baku	
17	Penyimpanan Bahan Baku	Menyimpan bahan baku
18		Mengambil bahan baku
19		Mengupdate stok bahan baku
20	Stok opname	Menghitung bahan baku terbaru
	Membersihkan gudang	
21		Membersihkan area gudang
	Pengecekan bahan baku	
22		Mengecek kualitas bahan baku
23	Prepare peralatan	Membersihkan peralatan
24		Menyiapkan alat yang dibutuhkan
25		Membersihkan bahan
26	Prepare bahan baku	Menghitung stok produk
27		Membuat daftar produk yang harus dibuat
28		Menyiapkan bahan untuk pembuatan produk
29		Mengecek pesanan pelanggan
30	Membuat produk	Menyiapkan alat dan bahan yang dibutuhkan
31		Membuat produk
32		Plating produk
33		Membersihkan area kerja
34	Proses Produksi Bar / Dapur	Mengecek kebutuhan menu baru
35	Trial menu baru	Membuat resep
36		Mempersiapkan alat dan bahan
37		Trial menu
	Mengecek kualitas bahan baku	
38		Mengecek kualitas bahan baku sesuai standar
39		Menghitung jumlah peralatan dan mesin
40		Membuat daftar peralatan dan mesin
41	Perawatan alat dan mesin	Mengecek kondisi peralatan dan mesin
42		Memisahkan peralatan dan mesin yang rusak
43		Melakukan update data peralatan dan mesin
44		Membersihkan peralatan dan mesin
	Membersihkan area kerja	
45		Membersihkan area kerja
46	Melayani	Memberikan greeting / menyambut pelanggan

47		pengunjung	Memberikan informasi menu
48			Melayani transaksi pembelian
49		Menangani kompl pelanggan	Menangani komplain pelanggan
50			Mengecek pesanan pelanggan
51		Mengantar	Mengecek plating dan kesesuaian pesanan
52		makanan dan	Mengantarkan makanan dan minuman
53		minuman	Melayani kebutuhan pelanggan
54			Membersihkan meja pelanggan
55			Mengecek pesanan pelanggan
56		<i>Delivery order</i>	Mengecek kendaraan
57			Mengantar pesanan ke alamat pelanggan
58		Stok opname	Menghitung peralatan dan mesin
59		Membersihkan area kerja	Membersihkan area kerja
60		Menghitung	Mengisi resep produk
61		HPP	Menghitung harga produk
62		Menentukan harga jual	Menentukan harga jual
63		Membuat	Membuat rancangan promo dan event
64		promo dan	Membuat konten
65		event	Rilis promo dan event
66		Membuat jadwal	Membuat jadwal mingguan
67		Membuat laporan	Mengecek pemasukan / penjualan
68		keuangan	Mengecek pengeluaran
69		Menerima pesanan dan reservasi	Menerima pesanan / reservasi dari pelanggan
70		Membuat SOP	Membuat SOP / Standar Kerja Perusahaan
71	Administrasi		Memuat Kualifikasi
72		Hiring	Membuat konten
73		Karyawan	Menyebarkan iklan lamaran pekerjaan
74			Melakukan tes dan wawancara
75			Melakukan kontrak kerja
76			Mengecek semua peralatan
77			Melakukan data peralatan
78		Perawatan dan Perbaikan	Memanggil teknisi untuk perbaikan / perawatan perlatan
79			Pembelian peralatan baru
80			Membuang perlatan rusak
81		Stok opname	Menghitung jumlah perlatan dan mesin
82			Menginput data hasil stok opname
83		Membayar tagihan	Mengecek tagihan dan kesesuaian pembelian
84			Membayar tagihan



#### 4.2.2 Identifikasi Risiko Berdasarkan Aktivitas Operasional

Setelah melakukan identifikasi aktivitas operasional, kemudian dilakukan identifikasi risiko pada setiap aktivitas operasional yang ada di Te Aming x Auntie, yang diperlihatkan pada tabel 4.2 sebagai berikut.

Tabel 4.2 Identifikasi Risiko Aktivitas Operasional

No	Sub Proses Operasional	Aktivitas	Detail Aktivitas Operasional	Penyebab Risiko	Risk Event
1	Pembelian Bahan Baku	Pembuatan list pembelian	Menghitung stok bahan baku	Kesalahan menghitung bahan baku	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan Kualitas bahan baku tidak sesuai standar
2			Membuat daftar kebutuhan belanja	Daftar belanja tidak lengkap	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
3		Belanja ke Pasar / toko	Mengambil daftar belanja	Kesalahan mengambil daftar belanja	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
4			Mengecek kondisi kendaraan	Kendaraan bermasalah / mogok	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
5			Berangkat ke pasar / toko	Kecelakaan kerja	Kecelakaan Kerja, Kecelakaan lalu lintas
6				Toko tutup	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
7				Kendaraan bermasalah / mogok	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
8				kehabisan bensin	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
9			Membeli bahan baku	Bahan baku habis	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
10				Harga bahan baku naik	Margin keuntungan berkurang
11				Keliru membeli	Produk tidak

			bahan baku	tersedia, Kehilangan penjualan
12		Membayar bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai Uang tidak cukup untuk membayar	Kualitas bahan baku tidak sesuai standar Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
13			Bahan baku naik	Margin keuntungan berkurang
14	Belanja bahan baku online	Mengambil daftar belanja	Kesalahan mengambil daftar belanja	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
15		Memesan bahan baku ke supplier	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan
16			Harga bahan baku naik	Kualitas bahan baku tidak sesuai standar Margin keuntungan berkurang
17			Bahan baku habis	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
18		Membayar bahan baku	Uang tidak cukup untuk membayar	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
19		Pengantaran bahan baku oleh supplier	Bahan baku rusak di perjalanan	Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia
20			Pengantaran terlambat	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
21		Pengecekan kualitas dan kesesuaian bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan
22		Pengajuan pengembalian / komplain ke supplier	Proses komplain lama	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
23			Stok bahan baku kosong	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
24	Manual	Membawa	Pengantaran	Produk tidak

25		handling bahan baku	bahan baku dari pasar / toko ke kafe	terlambat	tersedia, Kehilangan penjualan Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia
26	Penyimpanan Bahan Baku	Pengecekan bahan baku	Membuat daftar bahan baku yang disimpan	Daftar bahan baku tidak lengkap	Bahan baku tidak tersedia
27			Mengecek kualitas bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Kualitas bahan baku tidak sesuai standar
28					Bahan baku kadaluarsa
29				Kadaluarsa	Bahan baku kadaluarsa
30				Penyimpanan bahan baku tidak sesuai	Bahan baku kadaluarsa
31		Penyimpanan bahan baku	Menyimpan bahan baku	bahan baku tidak disimpan sesuai tempat	Bahan baku rusak dalam penyimpanan
32				kapasitas gudang tidak mencukupi	Bahan baku hilang dalam penyimpanan
33		Pegambilan bahan baku	Mengambil bahan baku	Tertimpa barang	Bahan baku kadaluarsa
34				Terpeleset	Kecelakaan kerja, tertimpa barang
36			Mengupdate stok bahan baku	Daftar bahan baku tidak lengkap	Kecelakaan kerja, terpeleset
37		Stok opname	Menghitung bahan baku terbaru	Daftar bahan baku tidak lengkap	Bahan baku tidak tersedia
38		Membersihkan gudang	Membersihkan area gudang	Tertimpa barang	Bahan baku rusak
39				Terpeleset	Bahan baku hilang
40	Proses Produksi Bar / Dapur	Pengecekan bahan baku	Mengecek kualitas bahan baku	Kadaluarsa	Kecelakaan kerja, tertimpa barang
41				Kualitas bahan baku tidak sesuai	Kecelakaan kerja, terpeleset
42		Prepare peralatan	Membersihkan peralatan	Peralatan tidak bersih	Bahan baku tidak tersedia, kadaluarsa



43		Menyiapkan alat yang dibutuhkan	Peralatan rusak	Peralatan rusak
44			Peralatan hilang	Peralatan hilang
45	Prepare bahan baku	Membersihkan bahan	Bahan baku tidak bersih	Komplain pelanggan, bahan baku tidak bersih
46		Menghitung stok produk	Stok produk kurang	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
47			Jumlah bahan baku kurang	
48		Membuat daftar produk yang harus dibuat	Bahan baku habis	Jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
49			Sistem kasir terjadi kendala	Produk yang dibuat tidak sesuai dengan standar
50			Kesalahan input daftar pesanan	
51		Menyiapkan bahan untuk pembuatan produk	Bahan baku habis	Bahan baku tidak tersedia
52	Membuat produk	Mengecek pesanan pelanggan	Kesalahan input daftar pesanan	Jumlah produk yang dibuat tidak sesuai Produk yang dibuat tidak sesuai dengan standar
53		Menyiapkan alat dan bahan yang dibutuhkan	Peralatan rusak Peralatan hilang	Peralatan rusak Peralatan hilang
54				
55		Membuat produk	Bahan baku habis	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
56			Dehidrasi	
57			Produk tidak matang	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak sesuai
58			Terciprat minyak panas	Kecelakaan kerja, terciprat minyak panas
59			Teriris pisau	Kecelakaan kerja, teriris pisau
60			Terjadi ledakan / kebakaran	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan
61		Plating produk	Plating tidak sesuai	Komplain, kualitas produk tidak standar
62		Membersihkan	Terpeleset	Kecelakaan kerja,

63	Trial menu baru	area kerja Mengecek kebutuhan menu baru	Daftar kebutuhan tidak lengkap	terpeleset Launching menu baru tertunda
64		Membuat resep	Resep tidak sesuai dengan kebutuhan	Resep tidak sesuai standar
65		Mempersiapkan alat dan bahan	Peralatan rusak	Launching menu baru tertunda
66			Peralatan hilang	Launching menu baru tertunda
67			Bahan baku habis	Launching menu baru tertunda
68		Trial menu	Bahan baku habis	Launching menu baru tertunda
69			Dehidrasi	Kecelakaan kerja, dehidrasi
70			Produk tidak matang	Launching menu baru tertunda
71			Terciprat minyak panas	Kecelakaan kerja, terciprat minyak panas
72			Teriris pisau	Kecelakaan kerja, teriris pisau
73			Terjadi ledakan / kebakaran	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan
74	Mengecek kualitas bahan baku	Mengecek kualitas bahan baku sesuai standar	Kadaluarsa	Kadaluarsa Bahan baku hilang Kualitas bahan baku tidak sesuai standar
75			Kualitas bahan baku tidak sesuai	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
76	Perawatan alat dan mesin	Menghitung jumlah peralatan dan mesin	Peralatan dan mesin rusak	Peralatan dan mesin rusak
77			Peralatan dan mesin hilang	Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
78		Membuat daftar peralatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
79		Mengecek kondisi	Peralatan dan mesin rusak	Peralatan dan mesin rusak



		peralatan dan mesin		Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
80				
81	Membersihkan area kerja	Membersihkan area kerja	Tertimpa barang	Kecelakaan kerja, tertimpa barang
82			Terpeleset	Kecelakaan kerja, terpeleset
83	Melayani pengunjung	Memberikan greeting / menyambut pelanggan	Tidak melakukan greeting/ menyambut pelanggan	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
84		Memberikan informasi menu	Daftar Menu tidak update	Penjualan menurun, produk tidak terjual
85			Menu yang diinformasikan tidak jelas	Penjualan menurun, produk tidak terjual
86		Melayani transaksi pembelian	Kesalahan transaksi pembayaran	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
87			Tidak ada kembalian	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
88			Mesin kasir error	Mesin kasir error
89	Menangani komplain pelanggan	Menangani komplain pelanggan	Pelanggan tidak puas	Penumpukan antrian kasir Rating kafe tidak bagus
90	Mengantar makanan dan minuman	Mengecek pesanan pelanggan	Pesanan tidak sesuai	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
91		Mengecek plating dan kesesuaian pesanan	Pesanan dan plating tidak sesuai	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
92		Mengantarkan makanan dan minuman	Waktu pelayanan lama	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
93			Kesalahan mengantar makanan pelanggan	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai

94			Makanan terjatuh	Komplain pelanggan, karena produk rusak
95		Membersihkan meja pelanggan	Meja tidak dibersihkan	Pelanggan tidak nyaman, kehilangan pelanggan
96	Delivery order	Mengecek pesanan pelanggan	Pesanan tidak sesuai	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai
99		Mengantarkan makanan dan minuman	Nota tertinggal	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
100			Kendaraan bermasalah / mogok	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
101			Terlambat mengirim pesanan	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
102			Alamat pengantaran keliru	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
103	Stok opname	Menghitung peralatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
104			Tertimpa barang	Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang Kecelakaan kerja, tertimpa barang
105		Membersihkan area kerja	Terpeleset	Kecelakaan kerja, terpeleset
106	Administrasi	Menghitung HPP	Resep produk tidak lengkap	Margin keuntungan berkurang
107		Menghitung harga produk	HPP tidak update	Margin keuntungan berkurang
108			Kesalahan menghitung HPP	Margin keuntungan berkurang
109			Resep tidak sesuai dengan kebutuhan	Margin keuntungan berkurang
110	Menentukan harga jual	Menentukan harga jual	Harga jual tidak sesuai	Margin keuntungan berkurang Kehilangan



111	Membuat promo dan event	Membuat rancangan promo dan event	Promo tidak menarik	penjualan, karena harga terlalu tinggi Penjualan menurun, produk tidak terjual
112		Membuat konten	Konten tidak sesuai dengan konsep	Penjualan menurun, produk tidak terjual
113		Rilis promo dan event	Promo tidak menarik	Penjualan menurun, produk tidak terjual
114	Membuat jadwal	Membuat jadwal mingguan	Jadwal tidak sesuai	Penumpukan karyaawaan di satu shift
115	Membuat laporan keuangan	Mengecek pemasukan / penjualan	Kesalahan menginput data	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
116		Mengecek pengeluaran	Pengeluaran tidak sesuai	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
117			Nota hilang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
118	Menerima pesanan dan reservasi	Menerima pesanan / reservasi dari pelanggan	Reservasi batal	Reservasi batal
119	Membuat SOP	Membuat SOP / Standar Kerja Perusahaan	SOP tidak dijalankan dengan baik	Kehilangan penjualan, karena pembatalan reservasi Kegiatan operasional tidak berjalan dengan baik
120	Hiring Karyawan	Memuat Kualifikasi	Kualifikasi tidak lengkap	Kegiatan operasional bermasalah, karyawan tidak kompeten
121		Membuat konten	Informasi tidak lengkap	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat Kegiatan operasional bermasalah, proses hiring terlambat
122		Menyebarkan iklan lamaran pekerjaan	Informasi tidak tersebar dengan baik	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat Kegiatan operasional bermasalah, proses

123		Melakukan kontrak kerja	Pembatalan kontrak kerja	hiring terlambat Kegiatan operasional bermasalah, pembatalan kontrak kerja
125	Perawatan dan Perbaikan	Mengecek semua peralatan	Perlatan rusak / hilang	Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
126		Memanggil teknisi untuk perbaikan / perawatan perlatan	Teknisi tidak bisa datang	Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
128	Stok opname	Menghitung jumlah perlatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
129				Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
130	Membayar tagihan	Mengecek tagihan dan kesesuaian pembelian	Laporan tidak sesuai	Margin keuntungan berkurang, biaya tagihan naik
131		Membayar tagihan	Biaya tagihan naik	Margin keuntungan berkurang, biaya tagihan naik
133	Malakukan input data	Input data administrasi	Data hilang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
134			Kesalahan menginput data	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
135			Laporan keuangan tidak seimbang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual

Tahapan selanjutnya setelah mengidentifikasi risiko pada setiap aktivitas operasional, kemudian dilakukan perhitungan pembobotan skor *severity* dan pemberian kode untuk setiap risk event / kejadian risiko, sehingga diketahui nilai dampak risiko tersebut terhadap perusahaan. Tahapan tersebut diperlihatkan pada tabel 4.3 sebagai berikut.

Tabel 4.3 Tabel Perhitungan Skor *Severity* dan Kode *Risk Event*

No	Risk Event	Kode	Severity
1	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan	E1	8
2	Kecelakaan Kerja, Kecelakaan lalu lintas	E2	7
3	Margin keuntungan berkurang	E3	8
4	Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia	E4	7
5	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar	E5	8
6	Bahan baku kadaluarsa	E6	7
7	Bahan baku rusak dalam penyimpanan	E7	7
8	Kecelakaan kerja, tertimpa barang	E8	5
9	Kecelakaan kerja, terpeleset	E9	5
10	Bahan baku rusak	E10	7
11	Bahan baku hilang	E11	7
12	Komplain pelanggan, bahan baku tidak bersih	E12	8
13	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai	E13	8
14	Kecelakaan kerja, tertiup angin	E15	5
15	Kecelakaan kerja, teriris pisau	E16	5
16	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan	E17	10
17	Launching menu baru tertunda	E18	5
18	Resep tidak sesuai standar	E19	6
19	Peralatan dan mesin rusak	E20	7
20	Peralatan dan mesin hilang	E21	7
21	Waktu pelayanan lama	E22	8
22	Penjualan menurun, produk tidak terjual	E23	9
23	Penumpukan antrian kasir	E24	6
24	Rating kafe tidak bagus	E25	8
25	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar	E26	8
26	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat	E27	8
27	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai	E28	8
28	Pelanggan tidak nyaman, kehilangan pelanggan karena kebersihan	E29	8
29	Kehilangan penjualan, karena harga terlalu tinggi	E30	8
30	Penumpukan karyawan di satu shift	E31	5
31	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual	E32	8
32	Kehilangan penjualan, karena pembatalan reservasi	E33	7
33	Kegiatan operasional bermasalah, karyawan tidak kompeten	E34	8
34	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat	E35	7
35	Kegiatan operasional bermasalah, proses hiring terlambat	E36	7
36	Kegiatan operasional bermasalah, pembatalan kontrak kerja	E37	6

Tabel 4.4 menunjukkan aktivitas identifikasi agen risiko yang menjadi penyebab terjadinya kejadian risiko, serta pemberian bobot kejadian yang disesuaikan dengan operasional Te Amingx Auntie.



Tabel 4.4 Tabel Perhitungan Skor *Occurrence* dan Kode *Risk Agent*

No	Risk Event	Risk Agent	Ai	Occurrence
1	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan	Bahan baku rusak	A1	6
		Bahan baku hilang	A2	3
		Kesalahan menghitung bahan baku	A3	6
		Kesalahan mengambil daftar belanja	A4	4
		Daftar belanja tidak lengkap	A5	8
		Stok bahan baku di toko / supplier tidak tersedia	A6	7
		Kenaikan harga bahan baku	A7	4
		Keterlambatan pengiriman bahan baku	A8	5
		Bahan baku tidak sesuai standar	A9	5
2	Kecelakaan Kerja, Kecelakaan lalu lintas	Karyawan tidak berhati-hati	A10	2
		kondisi jalan rusak / licin	A11	1
		Pengendara lain tidak berhati-hati	A12	1
3	Margin keuntungan berkurang	Kenaikan harga bahan baku	A13	4
		Kesalahan menghitung HPP	A14	3
		Bahan baku rusak	A15	6
		Bahan baku hilang	A16	3
		Peralatan / mesin rusak	A17	5
		Peralatan / mesin hilang	A18	2
4	Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia	Kesalahan packing	A19	5
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A20	8
		Karyawan tidak berhati-hati	A21	6
5	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar	Karyawan tidak melakukan pengecekan	A22	8
		Tidak ada pengawasan	A23	8
6	Bahan baku kadaluarsa	Karyawan tidak melakukan pengecekan	A24	8
		Tidak ada pengawasan	A25	8
		Kesalahan penyimpanan	A26	5
		Produk tidak keluar lama	A27	5
7	Bahan baku rusak dalam penyimpanan	Kesalahan penyimpanan	A28	5
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A29	8
		Bahan baku dimakan tikus / hewan lain	A30	7
8	Kecelakaan kerja, tertimpa barang	Karyawan tidak hati-hati	A31	6
9	Kecelakaan kerja, terpeleset	karyawan tidak hati-hati	A32	5
10	Bahan baku rusak	Lantai licin	A33	5
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A34	8
		Tidak ada pengawasan	A35	8
		Kualitas bahan baku tidak standar	A36	5
11	Bahan baku hilang	Karyawan tidak melakukan	A37	8

		pengecekan		
12	Komplain pelanggan, bahan baku tidak bersih	Tidak ada pengawasan Karyawan tidak melakukan pengecekan	A38 A39	8 8
13	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai	Tidak ada pengawasan Karyawan tidak melakukan pengecekan	A40 A41	8 8
		Tidak ada pengawasan	A42	8
		Kesalahan input orderan kasir	A43	6
14	Kecelakaan kerja, terciprat minyak panas	Karyawan tidak hati-hati	A47	6
15	Kecelakaan kerja, teriris pisau	Karyawan tidak hati-hati	A48	5
16	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan	Kebocoran gas	A49	1
17	Launching menu baru tertunda	Konsleting listrik	A50	1
		Resep belum sesuai standar	A51	4
		HPP terlalu tinggi	A52	4
18	Resep tidak sesuai standar	Tidak ada pengawasan	A53	8
		Kualitas bahan baku tidak standar	A54	5
19	Peralatan dan mesin rusak	Tidak ada pengawasan	A55	8
		Tidak melakukan perawatan rutin	A56	7
		Kualitas mesin dan peralatan tidak bagus	A57	5
20	Peralatan dan mesin hilang	Tidak ada pengawasan	A58	8
21	Waktu pelayanan lama	Peralatan dan mesin rusak	A59	5
		Kapasitas mesin kecil	A60	4
22	Penjualan menurun, produk tidak terjual	Harga terlalu tinggi	A61	4
		Promo tidak sesuai target pasar	A62	5
		Karyawan tidak menyampaikan menu dengan baik	A63	6
		Daya saing produk kurang	A64	5
23	Penumpukan antrian kasir	Konten pemasaran tidak menarik	A65	4
		Mesin kasir bermasalah	A66	6
		Karyawan tidak kompeten	A67	5
		Tidak ada pengawasan	A68	8
24	Rating kafe tidak bagus	Penanganan komplain lama	A69	5
		Pelayanan tidak baik	A70	5
		Produk tidak sesuai standar	A71	6
25	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar	Pelayanan tidak baik	A72	6
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A73	8
		Tidak ada pengawasan	A74	8
		Karyawan tidak melakukan penyambutan	A75	7
		Waktu pelayanan lama	A76	7
26	Komplain pelanggan, karena pengiriman	Kendaraan mogok	A77	5
		Kehabisan bensin	A78	5

	terlambat	Kesalahan pengantaran	A79	4
27	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai	Tidak ada pengawasan	A80	8
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A81	8
		Kesalahan input orderan kasir	A82	6
		Kesalahan pengantaran	A83	4
28	Pelanggan tidak nyaman, kehilangan pelanggan karena kebersihan	Karyawan tidak melakukan pengecekan	A86	8
		Tidak ada pengawasan	A87	8
		karyawan tidak melakukan clear up	A88	7
29	Kehilangan penjualan, karena harga terlalu tinggi	Kesalahan menghitung HPP	A89	5
30		Kenaikan harga bahan baku	A90	4
31	Penumpukan karyawan di satu shift	Kesalahan membuat jadwal	A91	3
31		Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual	Kesalahan input	A92
		Nota hilang	A93	5
		Karyawan tidak melakukan pengecekan	A94	8
32	Kehilangan penjualan, karena pembatalan reservasi	Reservasi di tempat lain	A95	4
33		Kegiatan operasional bermasalah, karyawan tidak kompeten	Perubahan jadwal acara pelanggan	A96
		Tidak ada pengawasan	A97	8
		Proses hiring tidak tepat	A98	4
		karyawan belum melakukan training	A99	3
		Karyawan tidak mengikuti SOP	A100	7
34	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat	Belum menemukan kandidat yang tepat	A101	5
		Kualifikasi tidak lengkap	A102	4
		Iklan lowongan pekerjaan tidak tersebar dengan baik	A103	5
		Minat pelamar kurang	A104	5
35	Kegiatan operasional bermasalah, proses hiring terlambat	Belum menemukan kandidat yang tepat	A105	5
		Kualifikasi tidak lengkap	A106	4
		Iklan lowongan pekerjaan tidak tersebar dengan baik	A107	5
		Minat pelamar kurang	A108	5
36	Kegiatan operasional bermasalah, pembatalan kontrak kerja	Karyawan diterima di tempat lain		3
			A109	

Dalam membantu memberikan skor *occurrence* pada agen risiko diperlukan daftar rangking *occurrence* yang dijadikan sebagai acuan dalam pemberian skor pembobotan tersebut, tabel 4.5 memperlihatkan tabel rangking skor pembobotan nilai *occurrence*.

Tabel 4.5 Tabel Rangka *Occurrence*

<b>Peluang Kegagalan</b>	<b>kemungkinan Tingkat Kegagalan</b>	<b>Rangking</b>
Sangat tinggi	lebih atau sama dengan 1 kejadian / <i>shift</i>	10
	lebih atau sama dengan 1 kejadian /hari	9
	lebih atau sama dengan 1 kejadian /3 hari	8
Tinggi	lebih atau sama dengan 1 kejadian /minggu	7
	lebih atau sama dengan 1 kejadian /2 minggu	6
Sedang	lebih atau sama dengan 1 kejadian /bulan	5
	lebih atau sama dengan 1 kejadian /3 bulan	4
Rendah	lebih atau sama dengan 1 kejadian /6 bulan	3
	lebih atau sama dengan 1 kejadian /tahun	2
Tidak ada efek	lebih atau sama dengan 1 kejadian / 1 tahun lebih	1

Tabel 4.6 menunjukkan pembobotan skor occurrence untuk semua agen risiko pada operasional Te Aming x Auntie.

Tabel 4.6 Pembobotan Skor *Risk Agent*

<b>No</b>	<b>Risk Agent</b>	<b>Ai</b>	<b>Occurrence</b>
1	Bahan baku rusak	A1	6
2	Bahan baku hilang	A2	3
3	Kesalahan menghitung bahan baku	A3	6
4	Kesalahan mengambil daftar belanja	A4	4
5	Daftar belanja tidak lengkap	A5	8
6	Stok bahan baku di toko / supplier tidak tersedia	A6	7
7	Kenaikan harga bahan baku	A7	4
8	Keterlambatan pengiriman bahan baku	A8	5
9	Bahan baku tidak sesuai standar	A9	5
10	Karyawan tidak berhati-hati	A10	2
11	kondisi jalan rusak / licin	A11	1
12	Pengendara lain tidak berhati-hati	A12	1
13	Kesalahan menghitung HPP	A13	3
14	Peralatan / mesin rusak	A14	5
15	Peralatan / mesin hilang	A15	2
16	Kesalahan packing	A16	5
17	Karyawan tidak melakukan pengecekan	A17	8
18	Tidak ada pengawasan	A18	8
19	Kesalahan penyimpanan	A19	5
20	Produk tidak keluar lama	A20	5
21	Bahan baku dimakan tikus / hewan lain	A21	7
22	Lantai licin	A22	5
23	Kesalahan input orderan kasir	A23	6
24	Karyawan tidak kompeten	A24	7
25	Kebocoran gas	A25	1



26	Konsleting listrik	A26	1
27	Resep belum sesuai standar	A27	4
28	HPP terlalu tinggi	A28	4
29	Tidak melakukan perawatan rutin	A29	7
30	Kualitas mesin dan peralatan tidak bagus	A30	5
31	Kapasitas mesin kecil	A31	4
32	Harga jual terlalu tinggi	A32	4
33	Promo tidak sesuai target pasar	A33	5
34	Karyawan tidak menyampaikan menu dengan baik	A34	6
35	Daya saing produk kurang	A35	5
36	Konten pemasaran tidak menarik	A36	4
37	Mesin kasir bermasalah	A37	6
38	Penanganan komplain lama	A38	5
39	Pelayanan tidak baik	A39	5
40	Produk tidak sesuai standar	A40	6
41	Karyawan tidak melakukan penyambutan	A41	7
42	Waktu pelayanan lama	A42	7
43	Kendaraan mogok	A43	5
44	Kehabisan bensin	A44	5
45	Kesalahan pengantaran	A45	4
46	karyawan tidak melakukan clear up	A46	7
47	Kesalahan membuat jadwal	A47	3
48	Kesalahan input laporan keuangan	A48	7
49	Nota hilang	A49	5
50	Reservasi di tempat lain	A50	4
51	Proses hiring tidak tepat	A51	4
52	karyawan belum melakukan training	A52	3
53	Karyawan tidak mengikuti SOP	A53	7
54	Belum menemukan kandidat yang tepat	A54	5
55	Kualifikasi tidak lengkap	A55	4
56	Iklan lowongan pekerjaan tidak tersebar dengan baik	A56	5
57	Minat pelamar kurang	A57	5
58	Karyawan diterima di tempat lain	A58	3

#### 4.2.3 House of risk (HOR) Tahap 1

Pada sub subbab ini ditunjukkan perhitungan *house of risk* tahap 1, yang diperlihatkan dengan perhitungan nilai ARP, yang bertujuan melihat prioritas agen risiko yang paling berisiko terhadap operasional Te Aming x Auntie dengan menggunakan diagram pareto 20:80 yang ditunjukkan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Kumulatif Nilai *Aggregat Risk Potential* (ARP)

NO	Kode	ARP	Kumulatif ARP	% ARP	Kumulatif % ARP
1	A18	6800	6800	11.974%	11.974%



2	A17	6664	13464	11.734%	23.708%
3	A53	3843	17307	6.767%	30.474%
4	A21	2702	20009	4.758%	35.232%
5	A24	2492	22501	4.388%	39.620%
6	A40	1968	24469	3.465%	43.085%
7	A1	1446	25915	2.546%	45.631%
8	A41	1575	27490	2.773%	48.405%
9	A52	1320	28810	2.324%	50.729%
10	A23	1440	30250	2.536%	53.265%
11	A42	1386	31636	2.440%	55.705%
12	A39	1335	32971	2.351%	58.056%
13	A19	1285	34256	2.263%	60.318%
14	A9	705	34961	1.241%	61.560%
15	A20	970	35931	1.708%	63.268%
16	A46	1008	36939	1.775%	65.043%
17	A35	885	37824	1.558%	66.601%
18	A45	812	38636	1.430%	68.031%
19	A29	805	39441	1.417%	69.448%
20	A16	760	40201	1.338%	70.786%
21	A28	756	40957	1.331%	72.118%
22	A34	738	41695	1.299%	73.417%
23	A54	720	42415	1.268%	74.685%
24	A56	720	43135	1.268%	75.953%
25	A27	416	43551	0.732%	76.685%
26	A14	555	44106	0.977%	77.662%
27	A7	672	44778	1.183%	78.846%
28	A57	660	45438	1.162%	80.008%
29	A10	654	46092	1.152%	81.159%
30	A51	624	46716	1.099%	82.258%
31	A32	612	47328	1.078%	83.336%
32	A38	615	47943	1.083%	84.419%
33	A36	612	48555	1.078%	85.496%
34	A5	576	49131	1.014%	86.510%
35	A30	515	49646	0.907%	87.417%
36	A55	528	50174	0.930%	88.347%
37	A43	520	50694	0.916%	89.263%
38	A6	504	51198	0.887%	90.150%
39	A48	504	51702	0.887%	91.037%
40	A13	495	52197	0.872%	91.909%
41	A3	480	52677	0.845%	92.754%
42	A44	440	53117	0.775%	93.529%
43	A8	400	53517	0.704%	94.233%
44	A37	372	53889	0.655%	94.888%
45	A33	360	54249	0.634%	95.522%
46	A49	360	54609	0.634%	96.156%
47	A2	288	54897	0.507%	96.663%
48	A58	288	55185	0.507%	97.170%
49	A50	252	55437	0.444%	97.614%
50	A31	228	55665	0.401%	98.016%
51	A22	225	55890	0.396%	98.412%
52	A4	224	56114	0.394%	98.806%

53	A15	192	56306	0.338%	99.144%
54	A47	135	56441	0.238%	99.382%
55	A26	132	56573	0.232%	99.614%
56	A25	93	56666	0.164%	99.778%
57	A11	63	56729	0.111%	99.889%
58	A12	63	56792	0.111%	100.000%

Tabel 4.8 menunjukkan hasil pemilihan agen risiko yang paling berisiko dan berdampak besar pada aktivitas operasional Te Aming x Auntie berdasarkan perhitungan diagram pareto 20:80.

Tabel 4.8 Pemilihan Agen Risiko dengan Kumulatif ARP Terbesar (20:80)

NO	Kode	ARP	Kumulatif ARP	% ARP	Kumulatif % ARP
1	A18	6800	6800	11.97%	11.97%
2	A17	6664	13464	11.73%	23.708%

Tabel 4.9 Rencana Aksi Mitigasi Risiko

No	Kode	Kumulatif ARP	Agen Risiko	Rencana Aksi Mitigasi Risiko
1	A18	11.97%	Tidak ada pengawasan	Evaluasi deskripsi pekerjaan supervisor up Evaluasi kinerja karyawan secara berkala Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja Menunjuk seorang penanggung jawab pengawas untuk setiap shift
2	A17	11.73%	Karyawan tidak melakukan pengecekan	Evaluasi dan pengawasan kinerja dari supervisor up Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja Pembuatan ceklis pekerjaan Briefing dan evaluasi kinerja sebelum memulai pekerjaan

#### 4.2.4 House of risk (HOR) Tahap 2

Pada sub subbab ini dilakukan perhitungan *house of risk* tahap 2, yang melakukan perhitungan derajat kesulitan dan efektivitas pelaksanaan akti mitigasi, yang bertujuan untuk menilai semuamitigasi risiko mana yang paling layak dilakukan dan Menyusun prioritas mitigasi risiko. Perhitungan HOR tahap 2 untuk agen risiko A18 (tidak ada pengawasan) dan A17 (karyawan tidak melakukan pengecekan) dipertlihatkan pada tabel 4.10 dan 4.11 sebagai berikut.

Tabel 4.10 Perhitungan Nilai *Effectiveness to Difficult* Agen Risiko A18

Agen Risiko	Aksi Mitigasi Risiko				ARP
	PA1	PA2	PA3	PA4	6800
A18	3	9	9	9	
Tk	20400	61200	61200	61200	
Dk	3	3	3	4	
ETD	6800	20400	20400	15300	
Prioritas	3	1	1	2	

Tabel 4.11 Perhitungan Nilai *Effectiveness to Difficult* Agen Risiko A17

Agen Risiko	Aksi Mitigasi Risiko				ARP
	PA5	PA6	PA7	PA8	6664
A17	9	3	9	3	
Tk	61200	20400	61200	20400	
Dk	3	3	3	3	
ETD	20400	6800	20400	6800	
Prioritas	1	2	1	2	

#### 4.2.5 Pembobotan Prioritas Mitigasi Risiko

Pada sub subbab ini dilakukan penilaian rangking urutan prioritas berdasarkan hasil perhitunga *house of risk* tahap 2 yang diperlihatkan pada tabel 4.12 sebagai berikut.

Tabel 4.12 Rencana Mitigasi Risiko Berdasarkan Prioritas ETD

Kode	Kumulatif ARP	Agen Risiko	Rencana Aksi Mitigasi Risiko	Kode Mitigasi	Prioritas Mitigasi
A18	11.97%	Tidak ada pengawasan	Evaluasi deskripsi pekerjaan supervisor up	PA1	3
			Evaluasi kinerja karyawan secara berkala	PA2	1
			Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja	PA3	1
			Menunjuk seorang penanggung jawab pengawas untuk setiap shift	PA4	2
A17	11.73%	Karyawan tidak melakukan pengecekan	Evaluasi dan pengawasan kinerja dari supervisor up	PA5	1
			Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja	PA6	3
			Pembuatan ceklis pekerjaan	PA7	2
			Briefing dan evaluasi kinerja	PA8	3

### 4.3 Penentuan *Key risk indicator* (KRI)

Pada subbab ini diperlihatkan perhitungan *key risk indicator* yang bertujuan untuk melakukan parameter pengawasan aktivitas manajemen risiko. Pembuatan KRI diawali dengan melakukan identifikasi awal aktivitas operasional yang akan dilakukan evaluasi perhitungan. Tahap identifikasi awala ditunjukkan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Identifikasi Awal Aktivitas Operasional

No	Sub Proses Operasional	Aktivitas	Detail Aktivitas Operasional	Aktivitas Penyebab Risiko	Risk Event	
1	Pembelian Bahan Baku	Pembuatan list pembelian	Menghitung stok bahan baku	Kesalahan menghitung bahan baku	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan	
2			Membuat daftar kebutuhan belanja	Daftar belanja tidak lengkap	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan	
3			Belanja ke Pasar / toko	Mengambil daftar belanja	Kesalahan mengambil daftar belanja	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
4				Mengecek kondisi kendaraan	Kendaraan bermasalah / mogok	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
5				Berangkat ke pasar / toko	Kecelakaan kerja	Kecelakaan Kerja, Kecelakaan lalu lintas
6					Toko tutup	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
7					Kendaraan bermasalah / mogok	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
8					kehabisan bensin	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
9				Membeli bahan baku	Bahan baku habis	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
10					Harga bahan baku naik	Margin keuntungan berkurang
11					Keliru membeli bahan baku	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
			Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak		

standar

12		Membayar bahan baku	Uang tidak cukup untuk membayar	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
13			Bahan baku naik	MARGIN keuntungan berkurang
14	Belanja bahan baku online	Mengambil daftar belanja	Kesalahan mengambil daftar belanja	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
15		Memesan bahan baku ke supplier	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
16			Harga bahan baku naik	MARGIN keuntungan berkurang
17			Bahan baku habis	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
18		Membayar bahan baku	Uang tidak cukup untuk membayar	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
19		Pengantaran bahan baku oleh supplier	Bahan baku rusak di perjalanan	Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia
20			Pengantaran terlambat	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
21		Pengecekan kualitas dan kesesuaian bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
22		Pengajuan pengembalian / komplain ke supplier	Proses komplain lama	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
23			Stok bahan baku kosong	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
24	Manual handling bahan baku	Membawa bahan baku dari pasar / toko ke kafe	Pengantaran terlambat	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
25			Bahan baku rusak di perjalanan	Bahan baku rusak di perjalanan, Produk tidak tersedia
26	Pengecekan bahan baku	Membuat daftar bahan baku yang disimpan	Daftar bahan baku tidak lengkap	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
27	Penyimpanan Bahan Baku	Mengecek kualitas bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar



28				Bahan baku kadaluarsa
29			Kadaluarsa	Bahan baku kadaluarsa
30			Penyimpanan bahan baku tidak sesuai	Bahan baku kadaluarsa
31	Penyimpanan bahan baku	Menyimpan bahan baku	bahan baku tidak disimpan sesuai tempat	Bahan baku rusak dalam penyimpanan Bahan baku rusak dalam penyimpanan
32				Bahan baku hilang Bahan baku hilang
33	Pegambilan bahan baku	Mengambil bahan baku	kapasitas gudang tidak mencukupi Tertimpa barang Terpeleset	Kecelakaan kerja, tertimpa barang Kecelakaan kerja, terpeleset
34				Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
36		Mengupdate stok bahan baku	Daftar bahan baku tidak lengkap	Bahan baku rusak
37	Stok opname	Menghitung bahan baku terbaru	Menghitung bahan baku terbaru	
38	Membersihkan gudang	Membersihkan area gudang	Tertimpa barang Terpeleset	Bahan baku hilang Kecelakaan kerja, tertimpa barang Kecelakaan kerja, terpeleset
39				Bahan baku kadaluarsa
40	Pengecekan bahan baku	Mengecek kualitas bahan baku	Kadaluarsa	Bahan baku kadaluarsa
41			Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
42	Prepare peralatan	Membersihkan peralatan	Peralatan tidak bersih	Komplain pelanggan, bahan baku tidak bersih
43	Proses Produksi Bar / Dapur	Menyiapkan alat yang dibutuhkan	Peralatan rusak	Peralatan rusak
44			Peralatan hilang	Peralatan hilang
45	Prepare bahan baku	Membersihkan bahan	Bahan baku tidak bersih	Komplain pelanggan, bahan baku tidak bersih
46		Menghitung stok produk	Stok produk kurang	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
47			Jumlah bahan baku kurang	Produk tidak tersedia, Kehilangan



			penjualan
48	Membuat daftar produk yang harus dibuat	Bahan baku habis	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
49		Sistem kasir terjadi kendala	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
50		Kesalahan input daftar pesanan	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
51		Bahan baku habis	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
52	Membuat produk	Mengecek pesanan pelanggan	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
53		Peralatan rusak	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
54		Peralatan hilang	Peralatan rusak
55		Bahan baku habis	Peralatan hilang
57		Produk tidak matang	Produk tidak tersedia, Kehilangan penjualan
58		Terciprat minyak panas	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
59		Teriris pisau	Kecelakaan kerja, terciprat minyak panas
60		Terjadi ledakan / kebakaran	Kecelakaan kerja, teriris pisau
61	Plating produk	Plating tidak sesuai	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan
62	Membersihkan area kerja	Terpeleset	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar



63	Trial menu baru	Mengecek kebutuhan menu baru	Daftar kebutuhan tidak lengkap	Launching menu baru tertunda
64		Membuat resep	Resep tidak sesuai dengan kebutuhan	Resep tidak sesuai standar
65		Mempersiapkan alat dan bahan	Peralatan rusak	Launching menu baru tertunda
66			Peralatan hilang	Launching menu baru tertunda
67			Bahan baku habis	Launching menu baru tertunda
68		Trial menu	Bahan baku habis	Launching menu baru tertunda
71			Terciprat minyak panas	Kecelakaan kerja, terciprat minyak panas
72			Teriris pisau	Kecelakaan kerja, teriris pisau
73			Terjadi ledakan / kebakaran	Kecelakaan kerja, kebakaran / terjadi ledakan
74	Mengecek kualitas bahan baku	Mengecek kualitas bahan baku sesuai standar	Kadaluarsa	Kadaluarsa Bahan baku hilang Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
75			Kualitas bahan baku tidak sesuai	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
76	Perawatan alat dan mesin	Menghitung jumlah peralatan dan mesin	Peralatan dan mesin rusak	Peralatan dan mesin rusak
77			Peralatan dan mesin hilang	Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama
78		Membuat daftar peralatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
79		Mengecek kondisi peralatan dan mesin	Peralatan dan mesin rusak	Peralatan dan mesin rusak  Peralatan dan mesin hilang



80				Waktu pelayanan lama
81	Membersihkan area kerja	Membersihkan area kerja	Tertimpa barang	Kecelakaan kerja, tertimpa barang
82			Terpeleset	Kecelakaan kerja, terpeleset
83	Melayani pengunjung	Memberikan greeting / menyambut pelanggan	Tidak melakukan greeting/ menyambut pelanggan	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
84		Memberikan informasi menu	Daftar Menu tidak update	Penjualan menurun, produk tidak terjual
85			Menu yang diinformasikan tidak jelas	Penjualan menurun, produk tidak terjual
86		Melayani transaksi pembelian	Kesalahan transaksi pembayaran	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
88			Mesin kasir error	Mesin kasir error
89	Menangani komplain pelanggan	Menangani komplain pelanggan	Pelanggan tidak puas	Penumpukan antrian kasir Rating kafe tidak bagus
90	Mengantar makanan dan minuman	Mengecek pesanan pelanggan	Pesanan tidak sesuai	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
91		Mengecek plating dan kesesuaian pesanan	Pesanan dan plating tidak sesuai	Komplain pelanggan, jumlah produk yang dibuat tidak sesuai
92		Mengantarkan makanan dan minuman	Waktu pelayanan lama	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
93			Kesalahan mengantar makanan pelanggan	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai
94			Makanan terjatuh	Komplain pelanggan, kualitas bahan baku tidak standar
95		Membersihkan meja pelanggan	Meja tidak dibersihkan	Pelanggan tidak nyaman, kehilangan pelanggan karena kebersihan

96	Delivery order	Mengecek pesanan pelanggan	Pesanan tidak sesuai	Komplain pelanggan, karena produk tidak sesuai
99		Mengantarkan makanan dan minuman	Nota tertinggal	Komplain pelanggan, karena pelayanan tidak standar
100			Kendaraan bermasalah / mogok	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
101			Terlambat mengirim pesanan	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
102			Alamat pengantaran keliru	Komplain pelanggan, karena pengiriman terlambat
103	Stok opname	Menghitung peralatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
104			Tertimpa barang	Peralatan dan mesin hilang
105	Membersihkan area kerja	Membersihkan area kerja	Terpeleset	Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
106	Menghitung HPP	Mengisi resep produk	Resep produk tidak lengkap	Kecelakaan kerja, tertimpa barang
107		Menghitung harga produk	HPP tidak update	Kecelakaan kerja, terpeleset
108			Kesalahan menghitung HPP	Marginal keuntungan berkurang
109			Resep tidak sesuai dengan kebutuhan	Marginal keuntungan berkurang
110	Administrasi	Menentukan harga jual	Harga jual terlalu tinggi	Marginal keuntungan berkurang
111		Membuat rancangan promo dan event	Promo tidak menarik	Kehilangan penjualan, karena harga terlalu tinggi
				Penjualan menurun, produk tidak terjual





112		Membuat konten	Konten tidak sesuai dengan konsep	Penjualan menurun, produk tidak terjual
113		Rilis promo dan event	Promo tidak menarik	Penjualan menurun, produk tidak terjual
114	Membuat jadwal	Membuat jadwal mingguan	Jadwal tidak sesuai	Penumpukan karyawan di satu shift
115	Membuat laporan keuangan	Mengecek pemasukan / penjualan	Kesalahan menginput data	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
116		Mengecek pengeluaran	Pengeluaran tidak sesuai	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
117			Nota hilang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
118	Menerima pesanan dan reservasi	Menerima pesanan / reservasi dari pelanggan	Reservasi batal	Reservasi batal  Kehilangan penjualan, karena pembatalan reservasi
119	Membuat SOP	Membuat SOP / Standar Kerja Perusahaan	SOP tidak dijalankan dengan baik	Kegiatan operasional tidak berjalan dengan baik
120	Hiring Karyawan	Memuat Kualifikasi	Kualifikasi tidak lengkap	Kegiatan operasional bermasalah, karyawan tidak kompeten
121		Membuat konten	Informasi tidak lengkap	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat  Kegiatan operasional bermasalah, proses hiring terlambat
122		Menyebarkan iklan lamaran pekerjaan	Informasi tidak tersebar dengan baik	Biaya lembur tinggi, hiring terlambat  Kegiatan operasional bermasalah, proses hiring terlambat
123		Melakukan kontrak kerja	Pembatalan kontrak kerja	Kegiatan operasional bermasalah, pembatalan kontrak kerja
125	Perawatan dan Perbaikan	Mengecek semua	Perlengkapan rusak / hilang	Waktu pelayanan lama



126		peralatan Memanggil teknisi untuk perbaikan / perawatan peralatan	Teknisi tidak bisa datang	Waktu pelayanan lama
128	Stok opname	Menghitung jumlah peralatan dan mesin	Daftar peralatan dan mesin tidak lengkap	Peralatan dan mesin rusak
129				Peralatan dan mesin hilang Waktu pelayanan lama, karena peralatan dan mesin rusak / hilang
130	Membayar tagihan	Mengecek tagihan dan kesesuaian pembelian	Laporan tidak sesuai	MARGIN keuntungan berkurang, biaya tagihan naik
131		Membayar tagihan	Biaya tagihan naik	MARGIN keuntungan berkurang, biaya tagihan naik
133	Malakukan input data	Input data administrasi	Data hilang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
134			Kesalahan menginput data	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual
135			Laporan keuangan tidak seimbang	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual

Tahapan selanjutnya adalah dengan membuat *risk register* awal yang memuat informasi semua risiko yang ada pada aktivitas operasional dan memberikan informasi lain berupa kejadian risiko, dampak yang disebabkan risiko, penyebab risiko, factor risiko, penanggung jawab dan informasi biaya yang dibebankan apabila risiko yang bersangkutan terjadi. Tabel 4.14 memaparkan terkait dengan *risk register* awal Te Aming x Auntie.

Tabel 4.14 Membuat *risk register* awal

Risk Register Awal (Risiko Pada Operasional Restoran)							
Risk Type	Risk Source	Event	Consequence	Risk Cause	Risk Factor	Owner	Cost
Penyimpanan	Kesalahan menghitung stok bahan	Produk tidak tersedia	Target penjualan harian tidak	Belum ada prosedur menghitung	Berapa banyak varian	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp.

	baku		terpenuhi	bahan baku	produk yang kosong		2.000.000
Pembelian	Kesalahan membuat daftar kebutuhan belanja	Produk tidak tersedia	Target penjualan harian tidak terpenuhi	Tidak ada pengawasan	Berapa jumlah bahan baku yang tidak bisa dipenuhi / dibeli	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Pembelian	Kesalahan mengambil daftar kebutuhan belanja	Produk tidak tersedia	Target penjualan harian tidak terpenuhi	Tidak ada pengawasan	Berapa jumlah bahan baku yang tidak bisa dipenuhi / dibeli	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Transportasi	Kendaraan bermasalah / mogok	Produk tidak tersedia, karena tidak bisa berbelanja	Kehilangan penjualan, penjualan menurun	Tidak melakukan perawatan rutin	Berapa lama kendaraan bermasalah / mogok	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Pengantaran makanan untuk delivery order terlambat	Komplain pelanggan karena keterlambatan pengiriman				Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Biaya tambahan untuk pesan go send	Pengeluaran bertambah, margin keuntungan berkurang				Rp. 10.000 - Rp. 25.000
Pembelian	Berangkat ke pasar / toko	Kecelakaan kerja, kecelakaan lalu lintas	Karyawan tidak bisa masuk bekerja dan beban lembur bertambah karena backup	Kelalaian pengendara	Seberapa parah dampak kecelakaan yang diterima karyawan	Purchasing	Rp. 20.000 - Rp. 100.000 untuk lembur



			Mencari karyawan baru, karena karyawan bersangkutan tidak bisa bekerja kembali	Cuaca buruk atau kondisi jalan rusak			Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit
		Toko tutup, produk tidak tersedia	Kebutuhan bahan baku harian tidak terpenuhi, kehilangan penjualan	Hari libur	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia		Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Kendaraan bermasalah / mogok, produk tidak tersedia	Pembelian bahan baku terlambat, produk tidak tersedia, kehilangan penjualan	Tidak melakukan perawatan rutin	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia		Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		kehabisan bensin, produk tidak tersedia	Pembelian bahan baku terlambat, produk tidak tersedia, kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia		Rp. 30.000
Pembelian	Membeli bahan baku	Bahan baku tidak tersedia	Produk tidak tersedia, kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Kenaikan harga bahan baku	Margin keuntungan berkurang	Kenaikan harga musiman	Seberapa besar kenaikan harga bahan baku		Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Kesalahan membeli bahan baku	Margin keuntungan berkurang	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa banyak uang yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000

yang tidak diperlukan

Komplain pelanggan karena produk tidak standar

Tidak ada pengawasan

Seberapa banyak pengaruh komplain terhadap kelangsungan penjualan

Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan

Pembayaran

Pembayaran pembelian bahan baku

Produk tidak tersedia, karena uang belanja tidak mencukupi

Produk tidak tersedia, kehilangan penjualan

Harga bahan baku naik

Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia

Purchasing

Rp. 100.000 - Rp. 1.000.000

Pembelian

Memesan bahan baku ke supplier

Kualitas bahan baku tidak standar

Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar

karyawan tidak melakukan pengecekan Tidak ada pengawasan

Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku

Purchasing dan Manajemen

Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan



Kenaikan harga bahan baku

Produk tidak tersedia, karena uang belanja tidak mencukupi Margin keuntungan berkurang

Kebijakan pemerintah

Berapa banyak kenaikan harga bahan baku

Manajemen

Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000

Produk tidak tersedia

Produk tidak tersedia, kehilangan penjualan

karyawan tidak melakukan pengecekan

Berapa besar kehilangan penjualan

Purchasing

Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000



				Bahan baku banyak diminati pembeli	karena produk tidak tersedia			
Pengantaran	Pengantaran bahan baku oleh supplier	Bahan baku rusak di perjalanan	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Bahan baku sulit diperoleh	Kesalahan packing	Berapa banyak bahan baku yang rusak di perjalanan	Supplier	Kualitas bahan baku menurun berdampak pada komplain yang tidak bisa dikonversi dalam bentuk nominal uang, tetapi berdampak besar bagi perusahaan
		Produk tidak tersedia, karena keterlambatan pengiriman bahan baku	Kehilangan penjualan, penjualan menurun	keterlambatan produksi supplier	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia		Supplier	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
			Waktu pelayanan lama dan komplain dari pelanggan	Pemesanan di luar jam operasional	Berapa banyak komplain karena waktu pelayanan			Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Penyimpanan	Pengecekan kualitas dan kesesuaian bahan baku	Bahan baku kadaluarsa	Komplain pelanggan karena produk tidak	Kesalahan penyimpanan	Seberapa banyak komplain yang	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonvers	



			standar	pengawasan karyawan tidak melakukan pengecekan Produk lama tidak keluar	muncul karena kualitas bahan baku		i dalam bentuk nominal, namun berdampa k besar bagi perusaha an
		Bahan baku rusak	Komplain pelanggan karena produk tidak standar	karyawan tidak melakukan pengecekan	Bahan baku dimakan tikus Tidak ada pengawas an		
Komplai n	Pengajuan pengembali an / komplain ke supplier	Proses komplai n lama	Kebutuhan bahan baku harian tidak terpenuhi	Tidak ada prosedur penanganan komplain	Berapa lama komplain pelanggan dapat diselesaika n	Manaj emen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Produk tidak tersedia	Kehilangan penjualan, penjualan menurun		Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia		Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Pengant aran	Membawa bahan baku dari pasar / toko ke kafe	Produk tidak tersedia, karena terlamba t pengiri man bahan baku	Produk tidak tersedia, kehilangan penjualan	Kendaraan bermasalah / mogok	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia	Purcha sing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Bahan baku rusak di perjalan an	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Kesalahan packing	Berapa banyak bahan baku yang rusak di perjalanan	Purcha sing	Kualitas bahan baku menurun berdampa k pada

				Karyawan tidak hati-hati	Berapa banyak uang yang harus dikeluarkan untuk mengganti bahan baku yang rusak		komplain yang tidak bisa dikonversi dalam bentuk nominal uang, tetapi berdampak besar bagi perusahaan
Penyimpanan	Membuat daftar bahan baku yang disimpan	Daftar bahan baku tidak lengkap	Stok produk tidak lengkap, risiko kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan Tidak ada pengawasan	Berapa banyak bahan baku yang tidak masuk dalam daftar stok	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Penyimpanan	Mengecek kualitas bahan baku	Kualitas bahan baku tidak standar	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Supplier bahan baku berbeda Kesalahan penyimpanan	Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Bahan baku rusak dalam penyimpanan	Komplain karena produk tidak sesuai standar	Kesalahan penyimpanan Bahan baku dimakan tikus	Berapa banyak bahan baku yang tidak bisa masuk ke gudang	Purchasing	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000 Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Kadaluarsa	Keracunan makanan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Seberapa banyak bahan baku yang kadaluarsa	Purchasing, Cook, dan Barista	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi

							perusahaan
				Produk lama tidak keluar	Seberapa besar kehilangan penjualan karena produk lama tidak keluar		Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
				Tidak ada pengawasan	Berapa banyak kasus keracunan makanan karena kadaluarsa		Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Produksi	Mengambil bahan baku	Tertimpa barang	Karyawan cidera	Karyawan tidak hati-hati	Seberapa parah cidera yang dialami karyawan	All crew	Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit
			Komplain, karena bahan baku rusak	Kesalahan penyimpanan	Berapa banyak bahan baku yang rusak		Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Terpeleset	Karyawan cidera	Lantai licin	Seberapa parah cidera yang dialami karyawan	All crew	Rp. 200.000 maksimal yang dicover



Penyimpanan	Menghitung dan mengupdate stok bahan baku	Bahan baku hilang Bahan baku rusak Stok produk kurang	Stok produk tidak lengkap, risiko kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan Tidak ada pengawasan	Seberapa besar kehilangan penjualan	Cook dan Barista	perusahaan jika karyawan sakit Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Kebersihan	Membersihkan area gudang	Tertimpa barang	Karyawan cidera	Karyawan tidak hati-hati	Seberapa parah cedera yang dialami karyawan	Purchasing	Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
							Komplain pelanggan karena bahan baku rusak, kualitas menurun
		Terpeleset	Karyawan cidera	Lantai licin	Seberapa parah cedera yang dialami karyawan	Purchasing	Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit
Penyimpanan	Mengecek kualitas bahan baku	Kadaluarsa	Keracunan makanan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Seberapa banyak bahan baku yang kadaluarsa	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun





				Bahan baku dibuang	Tidak ada pengawasan	Berapa banyak kasus keracunan makanan karena kadaluarsa		berdampak besar bagi perusahaan Rp. 100.000 - Rp. 1.000.000
		Bahan baku rusak	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Supplier bahan baku berbeda	Kesalahan penyimpanan Bahan baku dimakan tikus	Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonsversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Bahan baku hilang	Produk tidak tersedia, kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Tidak ada pengawasan	Berapa banyak kerugian karena kehilangan bahan baku	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Kebersihan	Membersihkan peralatan dan mesin	Peralatan tidak bersih	Komplain pelanggan karena kualitas kebersihan	Tidak ada pengawasan	Karyawan tidak kompeten	Berapa sering kejadian peralatan tidak bersih Seberapa banyak komplain karena kebersiahan peralatan	Dishwasher	Komplain tidak dapat dikonsversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan

Produksi	Menyiapkan alat yang dibutuhkan untuk produksi	Peralatan rusak	Waktu pelayanan lama dan komplain dari pelanggan	Tidak ada pengawasan	Berapa besar dampak komplain terhadap penjualan	All crew	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
----------	--	-----------------	--	----------------------	---	----------	---



Biaya pengeluaran bertambah, service / membeli alat baru

Karyawan tidak kompeten

Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk service / membeli peralatan baru

Peralatan hilang

Produk tidak tersedia, karena tidak bisa memproses produk

Tidak ada pengawasan

Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia

All crew

Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000

Biaya pengeluaran bertambah, service / membeli alat baru

Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk service / membeli peralatan baru

Produksi

Membersihkan bahan

Bahan baku tidak bersih

Komplain pelanggan karena bahan baku tidak bersih

Tidak ada pengawasan karyawan tidak melakukan pengecekan

Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku

Cook dan Barista

Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan

Penyimpanan	Menghitung stok produk	Stok produk tidak tersedia	Stok produk tidak lengkap, risiko kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan Kesalahan mengambil daftar belanja Kesalahan menghitung stok bahan baku	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Penjualan	Menginput pesanan pelanggan	Penumpukan antrian kasir	Komplain karena pelayanan lama	Sistem kasir mengalami kendala teknis Karyawan tidak kompeten	Berapa banyak komplain karena pelayanan	Kasir dan Manajemen	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
			Produk yang dibuat tidak sesuai	Komplain pelanggan karena produk yang dibuat tidak sesuai Komplain karena jumlah produk yang dibuat tidak sesuai	karyawan tidak melakukan pengecekan Tidak ada pengawasan		
Produksi	Menyiapkan bahan untuk pembuatan produk	Bahan baku habis	Stok produk tidak lengkap, risiko kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Produksi	Mengecek pesanan pelanggan	Produk tidak layak / produk	Komplain pelanggan karena produk tidak	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa banyak komplain karena	Kasir	Komplain tidak dapat dikonversi

		tidak sesuai terkirim ke pelanggan	sesuai		pelayanan		i dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Produksi	Membuat produk atau trial menu baru	Bahan baku habis	Stok produk tidak lengkap, risiko kehilangan penjualan	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa besar kehilangan penjualan karena produk tidak tersedia	Cook dan Barista	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
		Produk tidak layak / produk tidak sesuai terkirim ke pelanggan	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Karyawan tidak kompeten	Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku	Cook	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Kecelakaan kerja, Terciprat minyak panas	Karyawan cedera	Karyawan tidak hati-hati	Seberapa parah cedera yang dialami karyawan	Cook	Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit
		Kecelakaan kerja, Teriris pisau	Karyawan cedera	Karyawan tidak hati-hati	Seberapa parah cedera yang dialami karyawan	Cook	Rp. 200.000 maksimal yang dicover perusahaan jika karyawan sakit
		Kecelakaan kerja, Terjadi ledakan	Karyawan cedera	Kebocoran gas	Seberapa parah dampak yang dialami	All crew	Rp. 200.000 maksimal yang dicover

		/ kebakaran		Meninggal dunia Operasional kafe dan restoran berhenti	Konsleting Listrik	karyawan karena ledakan / kebakaran Seberapa parah dampak ledakan / kebakaran terhadap operasional kafe dan restoran	perusahaan jika karyawan sakit  Dampak besar tidak dapat dikonversi dalam nominal uang, potensi paling tinggi
Produksi	Plating produk	Produk tidak layak / produk tidak sesuai terkirim ke pelanggan	Komplain pelanggan karena kualitas produk tidak standar	Karyawan tidak kompeten	Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Produksi	Mengecek kebutuhan menu baru	Launching menu baru tertunda	Kehilangan peluang penjualan	Persiapan menu baru tidak matang	Berapa lama launching menu baru tertunda	Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Produksi	Membuat resep	Resep yang dibuat tidak standar	Komplain pelanggan karena kualitas menurun	Karyawan tidak melakukan sesuai dengan SOP Karyawan tidak kompeten	Seberapa banyak komplain yang muncul karena kualitas bahan baku	Cook dan Barista	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Perawatan	Menghitung jumlah peralatan dan mesin	Peralatan dan mesin rusak	Biaya pengeluaran bertambah, service /	Tidak melakukan perawatan rutin	Berapa banyak peralatan yang rusak	All crew	Rp. 20.000 - Rp. 15.000.00



			membeli alat baru		/ hilang		0
		Peralatan dan mesin hilang	Biaya pengeluaran bertambah, service / membeli alat baru	Tidak ada pengawasan	Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk service / membeli peralatan baru	All crew	Rp. 20.000 - Rp. 15.000.000
	Mengecek kondisi peralatan dan mesin	Peralatan dan mesin rusak	Biaya pengeluaran bertambah, service / membeli alat baru Komplain karena pelayanan lama	Tidak melakukan perawatan rutin karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa banyak peralatan yang rusak / hilang Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk service / membeli peralatan baru	All crew	Rp. 20.000 - Rp. 15.000.000 Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Pelayanan	Memberikan greeting / menyambut pelanggan	Pelayanan tidak standar	Komplain pelanggan karena pelayanan tidak standar	Tidak ada pengawasan Tidak melakukan penyambutan pelanggan	Berapa banyak komplain karena pelayanan	Waiters	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Penjualan	Proses transaksi penjualan	Penjualan menurun, produk tidak terjual	Kehilangan pelanggan dan keuntungan berkurang	Karyawan tidak menyampaikan menu dengan baik Harga jual terlalu tinggi	Berapa besar penurunan penjualan dan berapa banyak produk yang tidak terjual	Waiters dan Kasir Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000 Rp. 100.000 - Rp.

				HPP terlalu tinggi		Manajemen	2.000.000
				Promo tidak sesuai dengan target pasar		Manajemen	
				Konten pemasaran tidak menarik		Manajemen	
				Daya saing produk kurang		Manajemen	
Komplain	Menangani komplain pelanggan	Rating kafe tidak bagus	Kehilangan pelanggan	Tidak ada prosedur penanganan komplain Penanganan komplain tidak ditangani oleh bagian terkait	Berapa lama komplain pelanggan dapat diselesaikan	Manajemen	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Pelayanan	Mengantar makanan dan minuman ke meja pelanggan	Waktu pelayanan lama	Komplain pelanggan karena pelayanan lama Kehilangan pelanggan	Kapasitas mesin kecil  Kualitas mesin dan peralatan tidak bagus Tidak ada pengeawasan Karyawan tidak kompeten	Berapa banyak komplain karena pelayanan	Cook, Barista, Waiters	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Produk yang dibuat tidak sesuai	Komplain pelanggan karena produk tidak sesuai	Karyawan belum melakukan training Kesalahan mengantar produk			

		Produk rusak	Komplain pelanggan karena kualitas menurun	Karyawan tidak hati-hati			
			Biaya produksi berlebih, karena mengganti makanan rusak	Karyawan tidak mengikuti SOP			Rp. 10.000 - Rp. 150.000
Kebersihan	Membersihkan meja pelanggan	Kehilangan pelanggan karena kebersihan tidak terjaga	Kehilangan pelanggan dan keuntungan berkurang	Tidak ada pengawasan Karyawan tidak melakukan clear up karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa banyak kerugian karena kehilangan pelanggan	Waiters	Rp. 100.000- Rp. 2.000.000
Perawatan	Mengecek kendaraan	Kendaraan bermasalah / mogok	Biaya pengeluaran bertambah, service / membeli alat baru	Tidak melakukan perawatan rutin	Berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk service	Purchasing	Rp. 20.000 - Rp. 5.000.000
Pengantaran	Mengantar pesanan ke alamat pelanggan	Terlambat mengirim pesanan	Komplain pelanggan karena pengiriman terlambat	Karyawan tidak melakukan pengecekan kendaraan bermasalah / mogok	Berapa banyak komplain karena keterlambatan pengiriman	Purchasing	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
				Keliru mengambil alamat pengantaran			
		Produk tidak sesuai	Komplain karena produk tidak sesuai standar	karyawan tidak melakukan pengecekan	Berapa banyak komplain yang terjadi karena	Purchasing	Komplain tidak dapat dikonversi dalam

			Komplain karena jumlah produk yang dibuat tidak sesuai	Komplain karena produk yang diantar tidak sesuai dengan pesanan	ketidaksesuaian pesanan		bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
		Produk rusak dalam pengantaran	Komplain karena produk rusak	Karyawan tidak hati-hati	Berapa banyak komplain karena kerusakan produk dalam pengantaran	Purchasing	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Produksi	Menentukan harga jual produk	Harga jual terlalu tinggi	Penjualan menurun karena produk terlalu mahal	HPP terlalu tinggi Kenaikan harga bahan baku Kesalahan menghitung HPP Daya saing produk kurang	Berapa besar penurunan penjualan dan berapa banyak produk yang tidak terjual	Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Promosi	Membuat rancangan promo dan event	Produk tidak terjual	Penurunan penjualan, keuntungan kafe berkurang	Karyawan tidak melakukan persiapan dengan baik Promo tidak sesuai dengan target pasar Konten tidak sesuai dengan konsep	Berapa besar penurunan penjualan dan berapa banyak produk yang tidak terjual	Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000

Adminis trasi	Membuat jadwal mingguan	Penumpukan karyawan di satu shift	Shift karyawan bersamaan	Konten dan promo tidak menarik karyawan tidak melakukan pengecekan	Seberapa sering terjadi kesalahan pembuatan jadwal karyawan	Admin	Rp. 50.000 - Rp. 100.000
Adminis trasi	Membuat laporan pemasukan dan pengeluaran	Laporan keuangan minus tidak sesuai dengan aktual	Tidak bisa melihat laporan keuangan dengan detail dan aktual	karyawan tidak melakukan pengecekan Nota hilang Karyawan tidak kompeten Data hilang Komputer error Kesalahan input laporan keuangan	Seberapa besar laporan penjualan tidak seimbang	Admin	Rp. 1 - Rp. 5.000.000
Penjuala n	Menerima pesanan / reservasi dari pelanggan	Kehilangan penjualan karena pembatalan reservasi	Kehilangan penjualan, penjualan menurun	Reservasi di tempat lain	Berapa besar kehilangan penjualan karena pembatalan reservasi	Admin	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
Adminis trasi	Membuat SOP / Standar Kerja Perusahaan	Kegiatan operasional bermasalah	Target perusahaan tidak tercapai Karyawan tidak disiplin	Tidak ada pengawasan Tidak ada pengawasan	Seberapa sering SOP tidak dijalankan	All crew	Rp. 1.000.000 - Rp. 20.000.000 Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak



k besar  
bagi  
perusaha  
n

Dampak  
besar  
tidak  
dapat  
dikonvers  
i dalam  
nominal  
uang,  
potensi  
paling  
tinggi  
Komplain  
tidak  
dapat  
dikonvers  
i dalam  
bentuk  
nominal,  
namun  
berdampa  
k besar  
bagi  
perusaha  
n

Rp.  
100.000 -  
Rp.  
2.000.000  
Rp.  
100.000 -  
Rp.  
1000.000

Operasional  
kafe dan  
restoran  
berhenti

Karyawan  
tidak  
mengikuti  
SOP



Rekrut  
men

Proses  
rekrutmen  
karyawan  
baru

Biaya  
lembur  
tinggi,  
karena  
hiring  
terlamba  
t

Kehilangan  
penjualan,  
penjualan  
menurun

Margin  
keuntungan  
berkurang

Tidak ada  
pengawasa  
n

Proses  
hiring tidak  
tepat

Kualifikasi  
tidak  
lengkap  
Minat  
pelamar  
kurang  
Informasi  
dan  
kualifikasi  
tidak  
tersebar  
dengan  
baik  
Belum  
menemuka  
n kandidat  
yang tepat

Berapa  
besar  
kenaikan  
biaya  
lembur  
yang harus  
dibayarkan

Manaj  
emen

		Kegiatan operasional bermasalah, karena proses hiring terlambat	Kegiatan operasional bermasalah, penurunan kualitas pelayanan	Proses hiring tidak tepat Kualifikasi tidak lengkap Minat pelamar kurang Informasi dan kualifikasi tidak	Berapa besar dampak terganggunya kegiatan operasional	Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
				Karyawan bersangkutan diterima di tempat lain	Seberapa sering terjadi pembatalan kontrak kerja	Manajemen	Rp. 100.000 - Rp. 500.000
Perawat an	Memanggil teknisi untuk perbaikan / perawatan peralatan	Peralatan dan mesin tidak diperbaiki tepat waktu	Komplain karena pelayanan lama	Jadwal teknisi penuh Memesan di luar jam operasional	Berapa banyak komplain karena pelayanan	Admin	Komplain tidak dapat dikonversi dalam bentuk nominal, namun berdampak besar bagi perusahaan
Adminis trasi	Menginput data hasil stok opname	Data peralatan dan bahan baku tidak update	Data peralatan dan bahan baku tidak update	karyawan tidak melakukan pengecekan Karyawan tidak kompeten	Berapa banyak daftar peralatan dan bahan baku yang tidak masuk daftar stok	All crew	Rp. 20.000 - Rp. 15.000.000



Pembayaran	Mengecek tagihan dan kesesuaian pembelian	Tagihan tidak sesuai dengan pembelian	Kerugian perusahaan karena kecurangan supplier	Karyawan tidak melakukan pengecekan	Seberapa besar ketidaksesuaian laporan penagihan	Admin	Rp. 1 - Rp. 5.000.000
Pembayaran	Membayar tagihan	Biaya tagihan naik	Biaya operasional naik, pendapatan berkurang	Kenaikan harga musiman	Berapa besar kenaikan tagihan	Admin	Rp. 100.000 - Rp. 2.000.000
			Denda penalti pembayaran		berapa besar selisih kekurangan pembayaran tagihan	Admin	Rp. 1 - Rp. 5.000.000

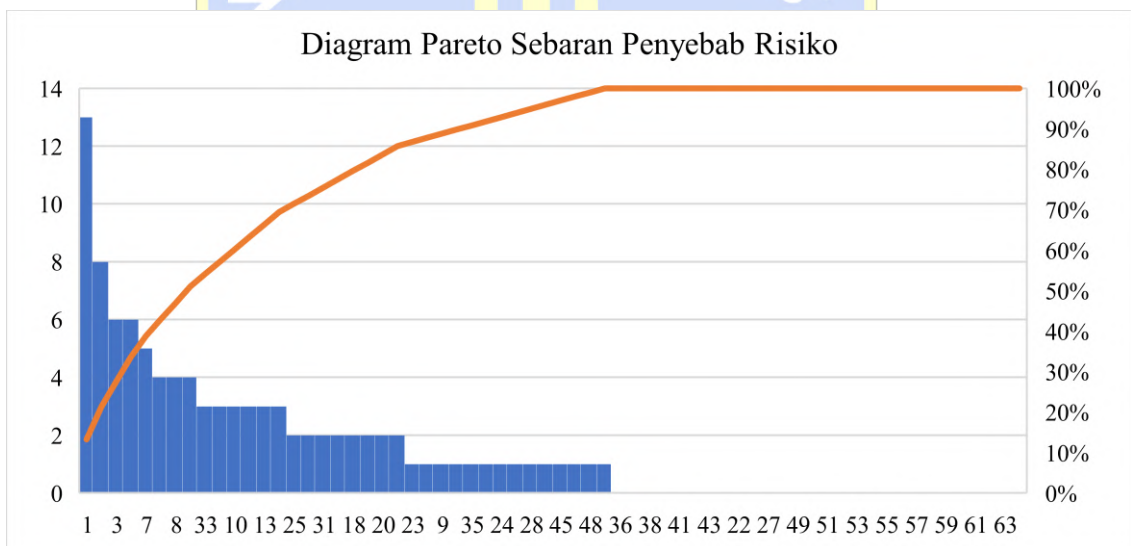
Tahapan selanjutnya adalah dengan memilih faktor penyebab risiko yang paling berpengaruh dan memberikan dampak yang paling besar dengan menggunakan diagram pareto yang ditunjukkan dengan tabel 4.15 dan gambar 4.1.

Tabel 4.15 Identifikasi diagram pareto

No	Risk Cause	Frekuensi	Kumulatif Frekuensi	Persentase	Kumulatif Persentase
1	Tidak ada pengawasan karyawan tidak melakukan pengecekan	13	13	13.27%	13.27%
2	Tidak melakukan penyambutan pelanggan	8	21	8.16%	21.43%
3	Karyawan tidak menyampaikan menu dengan baik	6	27	6.12%	27.55%
4	Cuaca buruk atau kondisi jalan rusak	6	33	6.12%	33.67%
5	Harga bahan baku naik	0	33	0.00%	33.67%
6	Bahan baku dimakan tikus	4	37	4.08%	37.76%
7	Karyawan tidak kompeten	5	42	5.10%	42.86%
8	Karyawan tidak mengikuti dengan SOP	4	46	4.08%	46.94%
9	Toko libur karena hari libur	1	47	1.02%	47.96%
10	Bahan baku sulit diperoleh	3	50	3.06%	51.02%
11	keterlambatan produksi supplier	4	54	4.08%	55.10%
12	supplier	3	57	3.06%	58.16%
13	Lantai licin	3	60	3.06%	61.22%
14	Sistem kasir mengalami	3	63	3.06%	64.29%

	kendala teknis				
	Tidak melakukan perawatan				
15	rutin	2	65	2.04%	66.33%
16	Kenaikan harga musiman	1	66	1.02%	67.35%
17	Karyawan tidak hati-hati	3	69	3.06%	70.41%
18	Supplier bahan baku berbeda	2	71	2.04%	72.45%
	Promo tidak sesuai dengan				
19	target pasar	2	73	2.04%	74.49%
	Karyawan tidak melakukan				
20	clear up	2	75	2.04%	76.53%
	Belum ada prosedur				
21	menghitung bahan baku	1	76	1.02%	77.55%
22	Kelalaian pengendara	0	76	0.00%	77.55%
	Stok bahan baku kosong	1			
	karena banyak diminati				
23	pembeli		77	1.02%	78.57%
	Tidak ada prosedur				
24	penanganan komplain	1	78	1.02%	79.59%
	Kendaraan bermasalah /				
25	mogok	2	80	2.04%	81.63%
	Kesalahan menghitung stok				
26	bahan baku	2	82	2.04%	83.67%
	Persiapan menu baru tidak				
27	matang	0	82	0.00%	83.67%
28	HPP terlalu tinggi	1	83	1.02%	84.69%
	Konten pemasaran tidak				
29	menarik	1	84	1.02%	85.71%
	Kualitas mesin dan peralatan				
30	tidak bagus	1	85	1.02%	86.73%
31	Nota hilang	2	87	2.04%	88.78%
32	Minat pelamar kurang	2	89	2.04%	90.82%
	Karyawan bersangkutan				
33	diterima di tempat lain	3	92	3.06%	93.88%
	Kenaikan harga karena				
34	kebijakan pemerintah	0	92	0.00%	93.88%
35	Harga jual terlalu tinggi	1	93	1.02%	94.90%
	Pemesanan bahan baku di luar				
36	jam operasional	0	93	0.00%	94.90%
37	Kesalahan penyimpanan	0	93	0.00%	94.90%
38	Produk lama tidak keluar	0	93	0.00%	94.90%
	Kesalahan mengambil daftar				
39	belanja	1	94	1.02%	95.92%
40	Kebocoran gas	0	94	0.00%	95.92%
41	Konsleting Listrik	0	94	0.00%	95.92%
42	Daya saing produk kurang	0	94	0.00%	95.92%
	Penanganan komplain tidak				
43	ditangani oleh bagian terkait	0	94	0.00%	95.92%
44	Kapasitas mesin kecil	0	94	0.00%	95.92%
45	Kesalahan packing	1	95	1.02%	96.94%
46	Karyawan belum melakukan	0	95	0.00%	96.94%

	training				
47	Kesalahan mengantar produk	1	96	1.02%	97.96%
48	Kehabisan bensin	1	97	1.02%	98.98%
49	Keliru mengambil alamat pengantaran	0	97	0.00%	98.98%
50	Kesalahan menghitung HPP	0	97	0.00%	98.98%
51	Karyawan tidak melakukan persiapan event dengan baik	0	97	0.00%	98.98%
52	Promo tidak sesuai dengan target pasar	0	97	0.00%	98.98%
53	Konten tidak sesuai dengan konsep	0	97	0.00%	98.98%
54	Konten dan promo tidak menarik	0	97	0.00%	98.98%
55	Data hilang	0	97	0.00%	98.98%
56	Komputer error	0	97	0.00%	98.98%
57	Kesalahan input laporan keuangan	0	97	0.00%	98.98%
58	Reservasi di tempat lain	0	97	0.00%	98.98%
59	Proses hiring tidak tepat	0	97	0.00%	98.98%
60	Kualifikasi tidak lengkap	0	97	0.00%	98.98%
61	Informasi dan kualifikasi tidak tersebar dengan baik	0	97	0.00%	98.98%
62	Belum menemukan kandidat yang tepat	1	98	1.02%	100.00%
63	Jadwal teknisi penuh	0	98	0.00%	100.00%
64	Memesan teknisi di luar jam operasional	0	98	0.00%	100.00%



**Gambar 4.2 Diagram Pareto Faktor Penyebab Risiko**

Setelah melakukan perhitungan diagram pareto dan diperoleh faktor penyebab risiko yang mewakili 20% dari total akumulasi persentasi total

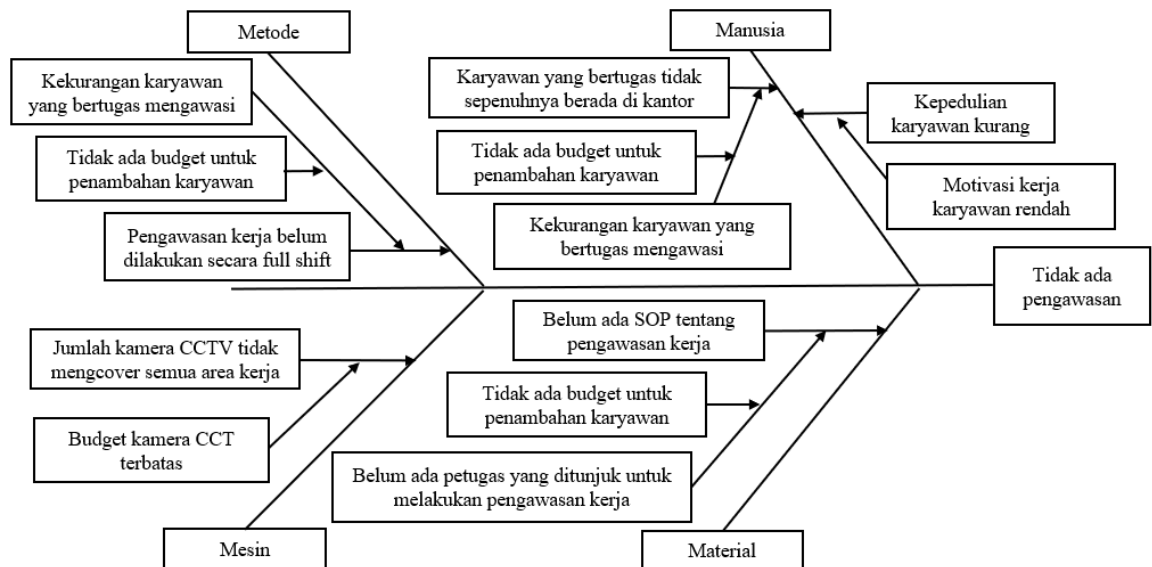


penyebab risiko yang ada di Te Aming x Auntie. Kemudian faktor risiko terpilih dilakukan perhitungan *risk map* untuk melihat faktor tersebut masuk dalam kategori dengan *probabilitas* sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi dan dampak risiko sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi.

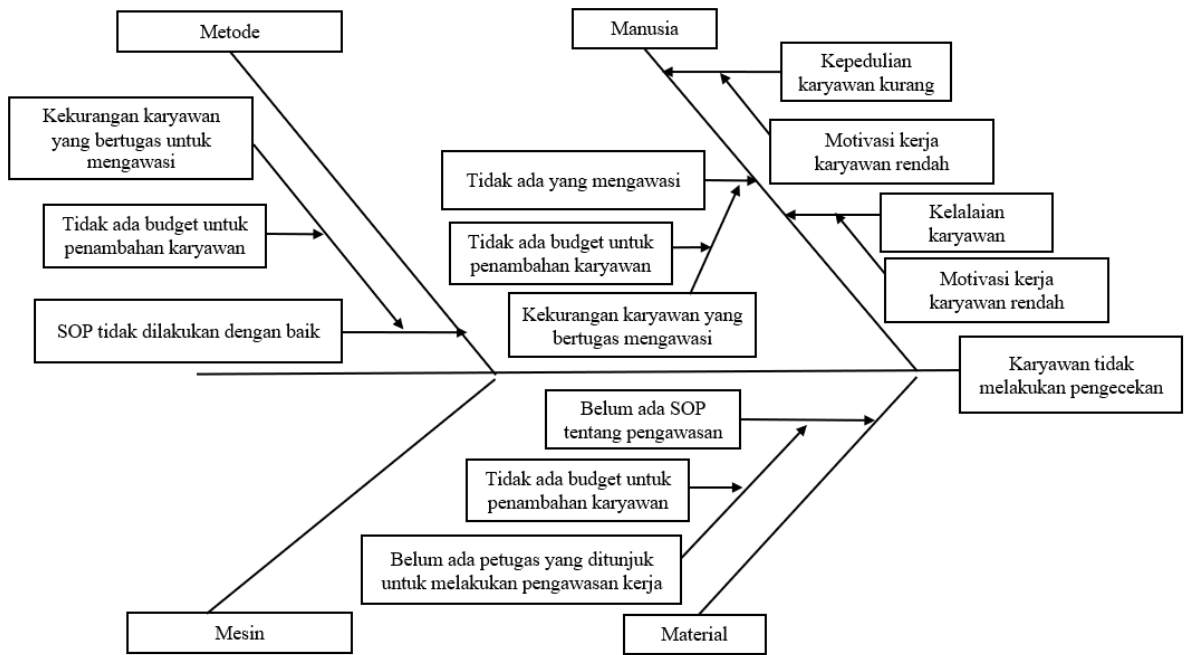
Tabel 4.16 Membuat *risk map* awal

PROBABILITAS	Sangat Tinggi			Posisi Awal RC1	
	Tinggi				
	Sedang			Posisi Awal RC2	
	Rendah				
	Sangat Rendah				
RISK MAP	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
DAMPAK					

Tahapan selanjutnya yaitu menentukan *root cause analysis* dengan menggunakan diagram tulang ikan *fishbone* yang bertujuan untuk menganalisis akar permasalahan yang menimbulkan faktor risiko tidak ada pengawasan dan faktor risiko karyawan tidak melakukan pengecekan yang diperlihatkan pada gambar 4.2 dan gambar 4.3.



Gambar 4.3 Diagram *fishbone* Faktor Penyebab Risiko Tidak Ada Pengawasan



Gambar 4.4 Diagram *fishbone* Faktor Penyebab Risiko Karyawan Tidak Melakukan Pengecekan

Berdasarkan identifikasi dengan menggunakan diagram *fishbone* diperoleh beberapa faktor penyebab terjadinya risiko adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja karyawan rendah.
2. Tidak ada budget untuk penambahan karyawan sebagai pengawas
3. Budget pengadaan CCTV terbatas.

Tahapan selanjutnya dilakukan perencanaan mitigasi risiko untuk melakukan tindakan perbaikan pada akar permasalahan yang menjadi faktor risiko. Berikut ini adalah tabel 4.17 yang memaparkan aktivitas aksi mitigasi risiko yang dilakukan di Te Aming x Auntie.

Tabel 4.17 Rencana Mitigasi Risiko

No	Faktor penyebab terjadinya risiko	Rencana Mitigasi
1	Motivasi kerja karyawan rendah	Implementasi reward dan punishment untuk meningkatkan motivasi kerja Pelaksanaan gathering karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kekompakan tim
2	Tidak ada budget untuk penambahan karyawan / pengawas	Penunjukkan tugas untuk mengawasi pada salah satu karyawan yang dianggap kompeten
3	Budget karyawan CCTV terbatas	Melakukan training dan sosialisasi berkaitan dengan prosedur kerja dan jobdesk dari masing-masing pekerjaan Membuat standar pengawasan kerja yang detail dan

disosialisasikan kepada pengawas  
 Memperkat pengawasan kerja dan pelaksanaan prosedur kerja  
 Melakukan update prosedur dan mensosialisasikan kepada karyawan

Setelah dilakukan tindakan rencana mitigasi risiko kemudian dilakukan analisis Kembali berkaitan faktor penyebab risiko yang sudah dilakukan aksi mitigasi dengan memasukan ke dalam *risk map* setelah mitigasi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana aksi mitigasi risiko dapat berpengaruh aktif dalam memperbaiki faktor terjadinya risiko. Tabel 4.18 menunjukkan hasil perhitungan dan pemetaan Kembali faktor risiko setelah dilakukan aksi mitigasi.

Tabel 4.18 *Risk Map* Setelah Mitigasi Risiko

PROBABILITAS	Sangat Tinggi	[Red]			Posisi Awal RC1
	Tinggi	[Yellow]		Posisi Awal RC2	
	Sedang	[Green]	[Yellow]		[Yellow]
	Rendah	[Green]	[Green]	[Yellow]	Posisi RC2
	Sangat Rendah	[Green]	[Green]	[Yellow]	
<i>RISK MAP</i>	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	DAMPAK

Langkah terakhir yang dilakukan dalam penyusunan KRI adalah dengan menentukan parameter dasar yang dijadikan sebagai acuan dalam pengawasan terjadinya faktor risiko. Bukan hanya itu perlu ditentukan pula parameter batas ambang bawah dan batas ambang atas untuk menunjukkan batas toleransi perusahaan dalam menentukan besar kecilnya dampak dari faktor risiko. Parameter KRI ditunjukkan pada tabel 4.19.

Tabel 4.19 Parameter *key risks indicator*

Peristiwa Indikator Risiko Kunci	Parameter		
	Ambang Batas Bawah	Ambang Batas Atas	Satuan Ukur
Tidak ada pengawasan	2	5	Berapa kali kesalahan yang diakibatkan karena tidak adanya pengawasan kerja

Karyawan tidak melakukan pengecekan	1	3	Berapa kali kesalahan karena karyawan tidak melakukan pengecekan kembali pekerjaan
-------------------------------------	---	---	--

#### 4.4 Menyusun Tabel Identifikasi RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)

Pada subbab ini dilakukan pembuatan aktivitas manajemen risiko yang didasarkan pada perhitungan *house of risk* dan *key risk indicator* untuk menentukan aktivitas manajemen risiko. Aktivitas manajemen risiko disusun dengan menggunakan metode RACI untuk bisa memetakan dan mendistribusikan aktivitas manajemen risiko ke pihak yang berkaitan secara tepat. Tabel 4.20 memperlihatkan tabel RACI yang dilakukan di Te Aming x Auntie.

Tabel 4.20 Matriks RACI (*Responsible, Accountable, Consulted, Informed*)

Rencana Mitigasi	Detail Aktivitas	Responsible (R)	Accountable (A)	Consulted (C)	Informed (I)
Membuat KPI / key performance index	Membuat KPI / key performance indicator	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik	Pemilik
Implementasi reward dan punishment untuk meningkatkan motivasi kerja	Menentukan kriteria penilaian kinerja karyawan	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik	Pemilik
	Pemilihan karyawan berprestasi dan karyawan perlu pengembangan	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
	Pemberian penghargaan untuk karyawan terbaik	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
	Penindakan secara tegas untuk pelanggaran / kelalaian kerja dengan memberlakukan surat peringatan sampai pemutusan hubungan kerja	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik	Pemilik
Pelaksanaan <i>gathering</i> karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kekompakkan tim	Menentukan pic / person in charge sebagai pelaksana harian	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
	Menugaskan salah satu karyawan sebagai pic / person in charge yang bertugas untuk	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik	Pemilik

	mengawasi operasional harian yang bersifat tidak permanen sesuai dengan kebutuhan dan sewaktu-waktu bisa dilakukan rotasi Mengupdate deskripsi pekerjaan bagi karyawan yang ditugaskan mejadi pengawas	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
Melakukan training dan sosialisasi berkaitan dengan prosedur kerja dan deskripsi pekerjaan dari masing-masing pekerjaan	Sosialisasi dan edukasi deskripsi pekerjaan dan prosedur kerja kepada karyawan baru	Admin Operasional	Admin Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
Membuat prosedur pengawasan kerja yang detail dan disosialisasikan kepada pengawas	Membuat prosedur pengawasan kerja	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
Memperketat pengawasan kerja dan pelaksanaan prosedur kerja	Implementasi pengawasan kinerja karyawan	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik
Evaluasi rutin implementasi manajemen risiko	Evaluasi rutin implementasi manajemen risiko	Admin Operasional	Manajer Operasional	Manajer Operasional	Pemilik

#### 4.5 Identifikasi dan Perancangan Manajemen Risiko Berdasarkan Tabel

##### Identifikasi RACI

Pada subbab ini dijelaskan mengenai identifikasi aktivitas manajemen risiko yang dibuat berdasarkan metode RACI yang ditunjukkan pada tabel 4.21.

Tabel 4.21 Identifikasi Perancangan Manajemen Risiko Berdasarkan RACI

Rencana Mitigasi	Detail Aktivitas	Dokumen
Implementasi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> untuk meningkatkan motivasi kerja	Menentukan kriteria penilaian kinerja karyawan	Standar Kriteria Penilaian Kinerja karyawan, KPI
	Pemilihan karyawan berprestasi dan karyawan perlu pengembangan	Standar Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan
	Pemberian penghargaan untuk karyawan terbaik	Standar Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan



	Penindakan secara tegas untuk pelanggaran / kelalaian kerja dengan memberlakukan surat peringatan sampai pemutusan hubungan kerja	Standar Operasional Prosedur
Pelaksanaan <i>gathering</i> karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kekompakkan tim	Pelaksanaan <i>gathering</i> karyawan	<i>Gathering</i>
Menentukan pic / person in charge sebagai pelaksana harian	Menugaskan salah satu karyawan sebagai pic / person in charge yang bertugas untuk mengawasi operasional harian yang bersifat tidak permanen sesuai dengan kebutuhan dan sewaktu-waktu bisa dilakukan rotasi	<i>Job Description</i>
	Mengupdate deskripsi pekerjaan bagi karyawan yang ditugaskan mejadi pengawas	<i>Job Description</i>
Melakukan training dan sosialisasi berkaitan dengan prosedur kerja dan deskripsi pekerjaan dari masing-masing pekerjaan	Sosialisasi dan edukasi deskripsi pekerjaan kepada karyawan baru / jika terdapat perubahan deskripsi pekerjaan	<i>Job Description</i>
Membuat standar pengawasan kerja yang detail dan disosialisasikan kepada pengawas	Membuat prosedur pengawasan kerja	Prosedur Pengawasan Kerja
Memperketat pengawasan kerja dan pelaksanaan prosedur kerja	Implementasi pengawasan harian kinerja karyawan	Distribusi prosedur pengawasan kinerja karyawan
Evaluasi rutin implementasi manajemen risiko	Implementasi pengawasan harian kinerja karyawan	Bukti pelaksanaan <i>briefing</i> dan pelaporan operasional harian

#### 4.6 Standar Kriteria Penilaian Karyawan

Standar kriteria penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Penilaian dilakukan dengan tujuan mengetahui sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang diberikan, sehingga target yang ditetapkan Perusahaan sapat tercapai.

Perancangan sistem penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan telah mencapai tujuan yang ditetapkan, sehingga dengan perencanaan ini dapat dilakukan strategi perbaikan untuk pencapaian target di perusahaan (Bayhaqi, 2020). Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dengan indicator yang baik adalah dengan menggunakan KPI (Setiawan & Purba, 2020 ; dalam Atikno et al., 2021). Berikut ini adalah KPI yang dirancang untuk menilai kinerja di Te Aming x Auntie ditunjukkan pada tabel 4.22 sebagai berikut.

Tabel 4.22 *Key Performance Indicator (KPI)*

No	Item Penilaian	Tolak Ukur Penilaian	Penanggungjawab	Target	Rentang Pencapaian Nilai
1	Kedisiplinan dan tanggung jawab	Kesesuaian kerja berdasarkan deskripsi pekerjaan	Semua bagian / departemen	Tidak teguran / surat peringatan karena pelanggaran deskripsi pekerjaan	Tercapai A-B; Mendapat teguran C; SP 1 dan 2 D
		Absensi karyawan	Semua bagian / departemen	Tidak ada keterlambatan kedatangan; Ijin < 2 hari dalam 1 bulan; Tidak ada alfa	Tanpa keterlambatan dan ijin A; Tersapat ijin B; Keterlambatan C; Alfa D
		Kepatuhan terhadap standar operasional prosedur perusahaan	Semua bagian / departemen	Tidak teguran / surat peringatan karena pelanggaran SOP	Tercapai A-B; Mendapat teguran C; SP 1 dan 2 D
2	Pelayanan pelanggan	Waktu pelayanan pelanggan	Kasir, Dapur, Barista, Waiters	Waktu pelayanan < 15 menit; Tidak ada komplain	Tanpa komplain A; Ada keterlambatan B; Ada komplain C
		Penanganan komplain	Waiters, Admin Operasional, Manager Operasional	Penanganan komplain < 1 jam	Teratasi tepat waktu A; Teratasi lebih dari 1 jam B-C; Tidak teratasi D
		Ketepatan dan kesesuaian	Kasir, Dapur, Barista, Waiters	Tidak ada komplain; Pesanan	Tercapai A; Tidak ada komplain

		pesanan		dibuat tepat waktu	tetapi telat B-C; Komplain D
3	Kualitas bahan baku	Kualiatas bahan baku	Dapur, <i>Barista</i> , Pembelian	Tidak ada bahan baku kadaluarsa	Tercapai A; Tidak tercapai B-C; Komplain D
		Penyimpanan bahan baku	Dapur, <i>Barista</i> , Pembelian	Bahan baku tidak berlebihan; Tidak kekurangan bahan baku saat dibutuhkan	Tercapai A; Tidak tercapai B-C
4	Pembelian bahan baku	Kesesuaian dan kualitas bahan baku	Pembelian	Tidak salah membeli bahan baku; Kualitas bahan baku sesuai	Tercapai A; Tidak tercapai B-C
		Ketepatan waktu pembelian	Pembelian	Bahan baku siap 15 menit sebelum digunakan	menyesuaikan kerugian Tercapai A; Telat < 10 menit B; Telat > 10 menit C; Komplain D
5	Perawatan peralatan	Kerusakan alat dan mesin	Semua bagian / departemen	Tidak ada kerusakan alat dan mesin	Tercapai A; Ada kerusakan D
		Ketersediaan alat dan mesin sesuai dengan daftar	Semua bagian / departemen	Tidak ada alat dan mesin yang hilang	Tercapai A; Ada barang hilang D
		Service peralatan dan mesin	Semua bagian / departemen	Service rutin minimal setahun sekali	Tercapai A; Tidak service C
		Stock opname	Semua bagian / departemen	Stok sesuai; pelaksanaan satu bulan sekali	Tercapai A; Tidak stock opname C; Ada barang hilang D
6	Keselamatan kerja	Kecelakaan kerja	Semua bagian / departemen	0 kejadian besar; 5 kejadian kecil	Tercapai A; Tidak tercapai B-C
		Sakit karena kerja	Semua bagian / departemen	0 kejadian sakit parah; 3 kejadian sakit biasa	menyesuaikan berpa hari ijin kerja Tercapai A; Tidak tercapai B-C
					menyesuaikan berpa hari ijin kerja

7	Administrasi	Laporan penjualan harian	Kasir dan admin operasional	Tidak ada minus; 0 minus	Tercapai A; Tidak tercapai B-C menyesuaikan selisih kerugian
		Laporan keuangan harian	Admin operasional	Tidak ada minus; 0 minus	Tercapai A; Tidak tercapai B-C menyesuaikan selisih kerugian
		Reservasi dan penerimaan pesanan online	Admin operasional	Tidak ada komplain; Pesanan dibuat tepat waktu	Tercapai A; Komplain C-D

Berikut adalah standar penilaian kinerja karyawan yang dibuat berdasarkan KPI :

1. Karyawan dengan perolehan nilai kinerja karyawan yang memiliki nilai A terbanyak akan mendapat predikat karyawan terbaik.
2. Karyawan yang dapat memepretahankan predikat karyawn terbaik selama 3 bulan berturut-turu akan diberikan penghargaan berupa insentif karyawan terbaik.
3. Karyawan yang memperoleh hasil penilaian kinerja berupa nilai C, akan masuk ke dalam kategori karyawan perlu pengembangan dan dilakukan evaluasi perbaikan kerja; jika diperlukan bisa diberikan sanksi berupa teguran lisan atau tertulis sesuai dengan besar/kecilnya dampak terhadap Perusahaan.
4. Karyawan dengan memperoleh nilai kinerja karyawan dengan nilai C selama 3 bulan berturut-turut dan tidak terjadi perubahan maka akan diberlakukan sanksi berupa surat peringatan 2.
5. Karyawan yang memeperoleh nilai kinerja dengan nilai D akan akan masuk ke dalam kategori karyawan perlu pengembangan dan dilakukan evaluasi perbaikan kerja; jika diperlukan bisa diberikan sanksi berupa surat peringatan 1 , 2, atau 3 sesuai dengan besar/kecilnya dampak terhadap Perusahaan.
6. Karyawan dengan memperoleh nilai kinerja karyawan dengan nilai D selama 2 bulan berturut-turut dan tidak terjadi perubahan maka akan



diberlakukan sanksi berupa surat peringatan 3, pemberhentian kontrak kerja dan pemutusan hubungan kerja untuk karyawan yang telah menjadi karyawan tetap.

#### **4.7 Pelaksanaan *Gathering***

*Gathering* dilakukan dengan tujuan menjalin keakraban antara Pemilik dengan karyawan maupun karyawan dengan sesama karyawan, dengan pelaksanaan *gathering* ini diharapkan dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawan, memberikan rasa nyaman, dan meningkatkan komunikasi yang lebih baik. *Gathering* yang dilakukan Te Aming x Auntie dilakukan pada tanggal 1 Januari 2024 yang bertepatan dengan *gathering* akbar yang diselenggarakan oleh Ekasari group yang terdiri dari Ekasari Catering, Te Aming x Auntie dan Ekasari Food and Corner. Beberapa susunan acara *gathering* adalah dimuali dengan sambutan dari Pemilik, sambutan dari perwakilan karyawan, tausyiah, hiburan, pembagian hadiah dan insentif dari Pemilik kepada seluruh karyawan, dan penghargaan karyawan teladan. Berikut adalah dokumentasi pelaksanaan *gathering* yang dilakukan oleh Ekasari group yang diperlihatkan pada gambar 4.3a, gambar 4.3b dan gambar 4.3c.



**Gambar 4.5a Pelaksanaan *Gathering* Ekasari Group**





Gambar 4.5b Pelaksanaan Gathering Ekasari Group



Gambar 4.5c Pelaksanaan Gathering Ekasari Group

#### 4.8 Standar Operasional Prosedur

Standar operasional prosedur atau yang biasa disebut dengan SOP merupakan panduan yang dapat digunakan untuk melakukan suatu kegiatan tertentu (Andanti et al., 2019). Berikut ini adalah SOP yang dijadikan sebagai acuan pekerjaan yang dipakai di Te Aming x Auntie, diperlihatkan pada tabel 4.23 sebagai berikut.

Tabel 4.23 Standar Operasional Prosedur

<b>STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR</b>	
<b>Te Aming X Auntie</b>	
Dibuat Oleh	: Manajer Operasional
Penanggung jawab	: Manajer Operasional
<p>1. Standar jam kerja;</p> <p>Jam kerja yang berlaku di Te Aming x Auntie adalah sebagai berikut :</p> <p>a. Minggu – Kamis <i>shift</i> pagi jam 09.00-17.00, <i>shift</i> siang jam 14.00-22.00.</p> <p>b. Jum’at – Sabtu <i>shift</i> pagi jam 09.00-17.00, <i>shift</i> siang jam 15.00-23.00.</p> <p>Berikut adalah standar aturan pekerjaan yang dilakukan selama jam operasional kerja berlangsung :</p> <p>a. Jam 8.45-09.00 melakukan absen pagi dan <i>briefing</i> pagi.</p> <p>b. Jam 9.00-10.00 melakukan persiapan buka kafe yang terdiri dari kegiatan membersihkan area kerja, melakukan pengecekan bahan baku dan peralatan, melakukan pembelian dan melakukan persiapan transaksi. Penanggung jawab kegiatan adalah admin operasional dan semua karyawan <i>shift</i> pagi.</p> <p>c. Jam : 10.00 melakukan buka kafe dengan membuka gerbang dan mempersiapkan semua kedatangan tamu. Penanggung jawab <i>waiters shift</i> pagi.</p> <p>d. Jam 13.45 khusus hari minggu-kamis dan jam 14.45 khusus hari jum’at-sabtu, melakukan absensi <i>shift</i> siang dan <i>briefing</i> siang. Penanggung jawab admin operasional dan karyawn <i>shift</i> siang.</p> <p>e. Jam 16.45 melakukan penutupan transaksi kasir <i>shift</i> pagi dan melakukan lapora kasir <i>shift</i> pagi. Penanggung jawab kasir <i>shift</i> pagi.</p> <p>f. Jam 17.00 semua karyawan <i>shift</i> pagi pulang.</p> <p>g. Jam 21.30 khusus hari minggu-kamis dan jam 22.30 khusus hari jum’at-sabtu menginformasikan last order ke pelanggan dan melakukan bersih-bersih area kerja. Penanggungjawab karyawan shif siang.</p> <p>h. Jam 21.45 khusus hari minggu-kamis dan jam 22.45 khusus hari jum’at-sabtu menutup kasir dan membuat pelaporan transaksi kasir <i>shift</i> siang. Penanggung jawab kasir <i>shift</i> siang.</p> <p>i. Jam 22.00 khusus hari minggu-kamis dan jam 23.00 khusus hari jum’at-sabtu menutuf kafe. Penanggung jawab <i>waiters</i>.</p>	
<p>2. Standar pelayanan</p>	

---

Standar pelayan yang diberlakukan di Te Aming x Auntie adlah sebagai berikut :

- a. Ketika ada pelanggan datang, sambut dengan ucapan selamat datang di Te Aming x Auntie (*Waiters*)
  - b. Mengecek suhu tubuh, memberikan handsanitizer kepada pelanggan dan mewajibkan pelanggan menggunakan masker sesuai protokol kesehatan yang ditetapkan pemerintah.(selama pandemi berlangsung) (*Waiters*)
  - c. Setiap *Waiters* wajib membawa ballpoint untuk checker.
  - d. Selalu melakukan pengecekan dan mengingatkan kepada pelanggan jika kafe tidak memperkenankan membawa makanan atau minuman dari luar. (*Waiters, Kasir, Barista*).
  - e. Memberi arahan kepada pelanggan untuk melakukan pemesanan di kasir. (*Waiters*)
  - f. Selalu informasikan setiap event khusus kepada pelanggan. Seperti diskon, menu baru, dan lain-lain. (*Kasir*)
  - g. Jika sudah memesan, catat dengan benar pesanan pelanggan. Lalu ulang kembali apa saja yang dipesan oleh pelanggan untuk memastikan kesesuaian pesanan. (*Kasir*)
  - h. Periksa kembali total tagihan dan kembalian pelanggan. (*Kasir*).
  - i. Periksa bagian dapur setelah pelanggan memesan menu. Jangan sampai pelanggan menunggu terlalu lama. (*Kasir/Waiter*)
  - j. Setelah pesanan selesai, pastikan kesesuaian pesanan dan peralatan dan segera antar ke meja pelanggan. Lalu pastikan kepada pelanggan bahwa pesanan sudah diantar semua. Jangan lupa ucapkan selamat menikmati atau selamat makan kepada pelanggan. (*Waiters*)
  - k. Selalu siap sedia tidak jauh dari pelanggan, jika sewaktu-waktu pelanggan membutuhkan bantuan. (*Waiters*)
  - l. Jika pelanggan meninggalkan kafe, ucapkan terimakasih dan persilakan untuk datang kembali. (*Waiters/Kasir*)
  - m. *Waiter* segera membereskan dan membersihkan meja setelah pelanggan meninggal kafe (*Waiters*)
  - n. Sebelum pelanggan pulang, selalu mengingatkan barang bawaan jangan sampai ada yang tertinggal. Pastikan meja bersih dan tidak ada sampah atau kotoran yang tersisa. Rapiakan meja dan susun seperti semula. (*Waiters*)
3. Standar kedisiplinan dan operasional kerja karyawan
- Berikut ini adalah standar kedisiplinan karyawan yang berlaku di Te Aming x Auntie :
-

- 
- a. Karyawan *shift* pagi datang maksimal pukul 08.45 untuk persiapan buka kafe.
  - b. Karyawan *shift* siang datang pukul 13.45 atau 14.45.
  - c. Setiap karyawan diberikan waktu untuk istirahat dan makan selama  $\pm$  30 menit secara bergantian.
  - d. Karyawan diperbolehkan beristirahat di waktu dan tempat yang sudah disiapkan.
  - e. Dalam satu minggu, karyawan berhak mendapatkan libur satu hari.
  - f. Wajib mengikuti *briefing* seluruh karyawan yang dilakukan setiap hari..
  - g. Pergantian jadwal *shift* pagi dan siang diberlakukan secara bergantian setiap 3 hari sekali dalam seminggu.
  - h. Dilarang menggunakan handphone pribadi selama bekerja tanpa izin pengawas.
  - i. Dilarang merokok selama jam kerja. Merokok diperbolehkan hanya pada saat jam istirahat.
  - j. Dilarang memainkan musik dengan keras untuk kepentingan pribadi yang dapat mengganggu kenyamanan pelanggan selama jam operasional cafe yaitu pukul 10.00-22.00.
  - k. Diperbolehkan beribadah pada saat jam sholat.
  - l. Standar aturan berpakaian adalah dengan urutan sebagai berikut  
Pakaian seragam sesuai dengan jadwal. Putih – Coklat – Hitam – Abu-abu secara berurutan
  - m. Wajib menggunakan apron selama operasional kerja berlangsung.
  - n. Wajib menggunakan Sepatu.
  - o. Setiap karyawan wajib dalam keadaan bersih dan rapi.
  - p. Perempuan wajib memakai kucir rambut dan bando (untuk yang tidak berhijab)
  - q. Potongan rambut laki-laki pendek dan rapi.
  - r. Setiap karyawan wajib menjaga kebersihan setiap di seluruh area kafe. Mulai dari dapur sampai meja pelanggan.
  - s. Menjaga sikap dan sopan santun di hadapan pelanggan.
  - t. Mengucapkan selamat datang, mencatat dan melayani dengan baik pesanan pelanggan.
  - u. Ijin sakit, harus melampirkan surat keterangan dokter, apabila tidak ada surat keterangan dokter dianggap bolos dan diberlakukan potongan gaji.
  - v. Ijin Ketika salah satu anggota keluarga meninggal (dalam satu kk) selama 2 hari.
  - w. Ijin Ketika ada anggota keluarga meninggal di luar kk, ijin selama 1 hari.
  - x. Ijin Ketika anggota keluarga menikah dalam satu kk, diberikan ijin 1 hari
  - y. Ijin untuk khitanan anak diberikan ijin selama 2 hari
-

- 
- z. Ijin untuk karyawan menikah 3 hari
  - aa. Ijin Ketika istri melahirkan 3 hari
  - bb. Ijin di luar poin u-aa, akan dikenakan potongan gaji / masuk ke dalam ijin tidak mendapatkan upah.
  - cc. Karyawan wajib menjaga kehygienisan proses produksi.
  - dd. Jika ditemukan bahan lain selain bahan baku utama seperti hewan, barang logam, ataupun kotoran dalam makanan maupun minuman, karyawan yang bersangkutan akan dikenakan sesuai dengan aturan yang berlaku.
  - ee. Dilarang berbicara yang tidak baik, menyakiti dan bersikap tidak sopan terhadap sesama karyawan maupun pelanggan.
  - ff. Dilarang berselisih atau berkelahi di lingkungan perusahaan dengan sesama karyawan ataupun dengan pihak luar.
  - gg. Dilarang melakukan tindakan kriminal dan tindak pidana seperti mencuri, menganiaya dan melakukan tindakan asusila di dalam lingkungan kafe.
  - hh. Meminum minuman keras di area kafe.
  - ii. Membocorkan rahasia perusahaan. Berupa informasi-informasi Perusahaan yang dianggap penting seperti resep, jumlah omset dan aturan perusahaan.
4. Standar sanksi dan hukuman
- Berikut adalah standar sanksi dan hukuman yang diberlakukan di Te Aming x Auntie. Sanksi dan hukuman untuk standar kedisiplinan pada poin a-bb diberlakukan sanksi dan hukuman sebagai berikut :
- a. Karyawan yang melanggar poin a-bb akan dikenakan sanksi berupa surat teguran secara tertulis.
  - b. Jika sudah diberikan surat teguran sebanyak tiga (3) kali selanjutnya akan diberikan surat peringatan 1
  - c. Jika sudah diberikan surat peringatan sebanyak tiga (3) kali selanjutnya akan dikenakan pemutusan hubungan kerja (PHK)
  - d. Masa berlaku surat teguran selama tiga (3) bulan.
  - e. Masa berlaku surat peringatan selama enam (6) bulan
- Seluruh karyawan yang dengan sengaja maupun tidak sengaja melakukan pelanggaran peraturan pada aturan kedisiplinan poin ke cc-ff akan dikenakan surat peringatan 1 tanpa adanya surat teguran.
- Sanksi dan hukuman untuk pelanggaran pada poin gg-ii maka diberlakukan sanksi dan hukuman sebagai berikut :
- a. Seluruh karyawan yang terbukti melanggar peraturan standar kedisiplinan poin
-



- 
- gg-ii akan dikenakan pemutusan hubungan kerja (PHK) secara tidak hormat.
- b. Karyawan yang terbukti melakukan tindak pidana, perusahaan tidak bertanggung jawab untuk melindungi maupun memberi pendampingan secara hukum
- 

#### 4.9 Job Description / Deskripsi Pekerjaan

Raju & Banerjee, (2017) menjelaskan bahwa deskripsi pekerjaan atau deskripsi pekerjaan merupakan suatu alat yang dibuat untuk memberitahukan suatu detail pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan, sehingga deskripsi pekerjaan harus dibuat dengan jelas dan spesifik. Berikut ini adalah deskripsi pekerjaan yang dilakukan perbaikan dan diperbaharui dengan adanya penunjukkan dan tugas untuk melakukan pengawasan berdasarkan evaluasi menggunakan *house of risk*, *key risk indicator* dan matriks RACI. Tabel 4.24 menjelaskan berkaitan dengan *job description* admin operasional yang mendapat penambahan aktivitas pengawasan kinerja di Te Aming x Auntie.

Tabel 4.24 *Job Description* Admin Operasional

<b>JOB DESCRIPTIONS</b>		
<b>Te Aming X Auntie</b>		
<b>Admin Operasional</b>		
Nama	Jabatan	: Admin Operasional
	Atasan Langsung	: Manajer Operasioanal

**Tugas pokok:**

1. Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan administrasi perusahaan.
  2. Menyusun dan membuat laporan keuangan terdiri dari pemasukan dan pengeluaran harian dan bulanan.
  3. Menyusun dan membuat laporan perpajakan perusahaan.
  4. Menyusun dan membuat anggaran pendapatan dan belanja restoran secara periodik.
  5. Menyusun dan membuat surat-surat yang berhubungan dengan perbankan dan karyawan.
  6. Melakukan update data karyawan secara berkala.
  7. Melaksanakan stock opname (fisik) setiap sebulan sekali.
  8. Memberikan laporan secara harian kepada manajer operasional berkaitan dengan aktivitas administrasi, laporan keuangan, stok bahan baku, dan stok produk.
-

- 
9. Meyiapkan, mengevaluasi, mengontrol semua aktivitas operasional Te Aming x Auntie.
  10. Memastikan semua bagian telah siap sebelum kafe buka.
  11. Membuat dan menentukan jadwal kerja karyawan.
  12. Melakukan pengawasan kinerja karyawan secara berkala, termasuk dan melaporkan kepada manajer operasional.
  13. Menentukan pengadaan peralatan dan perlengkapan yang di butuhkan operasional, termasuk perawatan secara keseluruhan.
  14. Membuat laporan operasional dan laporan keuangan untuk pemilik kafe dan Pemilik yang dibuat secara harian maupun secara bulanan.
  15. Menangani dan menindaklanjuti komplain dari pelanggan.
  16. Memelihara kebersihan di area kerja di awal dan di akhir *shift*.
  17. Menerima pesanan dan reservasi dari pelanggan.
  18. Merawat dan memelihara semua peralatan dan fasilitas Te Aming x Auntie, tidak diperkenankan merusak atau menghilangkan peralatan atau fasilitas. Jika merusak atau menghilangkan akan dikenakan sanksi.
  19. Menerima dan mengevaluasi laporan penjualan dari kasir dan laporan dari bagian pembelian.
  20. Melakukan pengawasan operasional dengan memastikan waktu pelayanan sesuai dengan standar kurang dari 5 menit untuk bar dan 10-15 menit untuk dapur.
  21. Memastikan semua karyawan memahami dan menjalankan SOP atau standar peraturan atau tata tertib yang berlaku di Te Aming x Auntie.
  22. Memastikan kualitas bahan yang dikirim *Supplier* dan memastikan standar kualitas produk yang diberikan ke pelanggan berdasarkan standar kualitas Te Aming x Auntie.
  23. Melakukan pembayaran ke *Supplier* dan memastikan semua pembayaran dari pelanggan sudah diberikan dengan benar atau piutang dibayarkan dengan baik atau penagihan ke pelanggan dalam bentuk piutang dibayar dengan baik.
  24. Melakukan rekapitulasi absensi karyawan.
  25. Menjaga dan merawat peralatan kantor dan menjaga kebersihan area kerja di awal dan di akhir *shift*.
  26. Memberikan training berkaitan dengan standar pelayanan ke pelanggan (kasir dan *waiters*).
  27. Melakukan evaluasi dan pengawasan berkaitan pelaksanaan pelayanan pelanggan area kasir dan *waiters*.
-

---

28.Memeriksa laporan pembelanjaan harian.

29.Membantu backup kasir jika diperlukan (contoh: kasir sakit).

30.Melakukan pengawasan kinerja karyawan yang disesuaikan dengan deskripsi pekerjaan masing-masing.

---

#### 4.10 Prosedur Pengawasan Kerja

Pada sub subbab ini dijelaskan mengenai prosedur pengawasan kinerja karyawan Te Aming x Auntie yang dijadikan sebagai pedoman dalam aktivitas pengawasan kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tabel 4.25.

Tabel 4.25 Prosedur Pengawasan Kinerja

---

<b>PROSEDUR PENGAWASAN KINERJA KARYAWAN Te Aming X Auntie</b>	
Dibuat Oleh	: Manajer Operasional
Penanggung Jawab	: Manajer Operasional

---

1. Pengawasan kinerja dilakukan oleh pelaksana harian yang telah ditunjuk untuk mengawasi kegiatan operasional harian dan melaporkan ke manajer operasional.
2. Pelaksana pengawas harian mengamati dan memastikan operasional dilakukan dengan baik sesuai dengan deskripsi pekerjaan masing-masing bagian dan sesuai dengan SOP Perusahaan yang berlaku.
3. Apabila terdapat salah satu / beberapa bagian / divisi tidak melakukan tugasnya dengan baik, pengawas harian memberikan instruksi dan mengingatkan kembali berkaitan dengan deskripsi pekerjaan yang harus dilakukan.
4. Apabila terdapat permasalahan yang diakibatkan karena tidak dijalankannya deskripsi pekerjaan dengan baik / terjadi karena pelanggaran terhadap SOP, maka pengawas harian wajib melaporkan kepada manajer operasional untuk ditindaklanjuti.
5. Manajer operasional yang sudah menerima laporan dari pengawas harian wajib menindaklanjuti laporan yang diterima dari pengawas harian.
6. Manajer operasional melakukan validasi lapangan ke bagian terkait dan untuk melakukan pengecekan ulang berkaitan dengan permasalahan.
7. Manajer operasional melakukan evaluasi permasalahan yang terjadi, dan mencari akar permasalahan dari masalah tersebut.
8. Manajer operasional menetapkan solusi perbaikan dan pencegahan berkaitan dengan

---

---

permasalahan sesuai dengan hasil evaluasi yang dilakukan.

9. Manajer operasional menetapkan sanksi atau hukuman apabila dalam permasalahan tersebut terjadi karena kelalaian dari karyawan. Sanksi diberlakukan sesuai dengan SOP yang berlaku.
  10. Item pengawasan yang dilakukan oleh pengawas harian melakukan tugasnya dengan pedoman pada KPI yang telah dibuat.
  11. Hasil dari pengawasan harian dievaluasi secara berkala setiap bulan untuk melihat pencapaian kinerja karyawan berdasarkan pada KPI.
- 

#### 4.11 Distribusi dan Implementasi Mitigasi Manajemen Risiko

Distribusi dan implementasi aktivitas manajemen risiko yang dibuat berdasarkan matriks RACI dilakukan dengan menggunakan metode *briefing* harian yang dilakukan sebelum *shift* dimulai. *Briefing* yang dilakukan di Te Aming x Auntie diikuti oleh karyawan yang ada di *shift* yang bersangkutan dengan durasi 5-15 menit sebelum jam operasional *shift* dimulai. Berikut ini adalah beberapa aspek yang selalu menjadi bahan dalam pembahasan *briefing* diantaranya :

1. Pemberitahuan apabila terdapat aturan / SOP baru.
2. Pemberitahuan apabila terdapat deskripsi pekerjaan baru.
3. Pembahasan berkaitan dengan pesaaan hari itu.
4. Evaluasi permasalahan yang terjadi pada *shift* sebelumnya.
5. Menanyakan kepada setiap karyawan jika terdapat masalah di bagian masing-masing.
6. Menanyakan kepada karyawan apabila terdapat keluhan berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan.
7. Mengingatkan kembali berkaitan dengan deskripsi pekerjaan pada masing-masing bagian.
8. Mengingatkan kembali berkaitan dengan pematuhan terhadap SOP Perusahaan.
9. Mengingatkan kembali berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan.

Berikut adalah salah satu bukti pelaksanaan *briefing* yang dilakukan di Te Aming x Auntie, diperlihatkan pada gambar 4.4 berikut :





Gambar 4.6 Pelaksanaan *Briefing*

Untuk memastikan pelaksanaan *briefing* berjalan dengan baik, maka dibuat standar pelaksanaan *briefing* seperti yang dijelaskan pada tabel 4.26.

Table 4.26 Standar Pelaksanaan *briefing*

<b>STANDAR PELAKSANAAN BRIEFING</b>	
<b>Te Aming X Auntie</b>	
Dibuat Oleh	: Manajer Operasional
Penanggung Jawab	: Manajer Operasional
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan <i>briefing</i> dilakukan 5-20 menit dilakukan sebelum jam operasional <i>shift</i> dimulai dan dipimpin oleh admin operasional atau oleh manajer operasional.</li> <li>2. <i>Briefing</i> wajib diikuti oleh semua karyawan yang bertugas pada <i>shift</i> yang bersangkutan.</li> <li>3. <i>Briefing</i> berisi pembahasan penting yang harus dilakan pada hari itu atau berupa pembahasan permasalahan yang terjadi pada <i>shift</i> sebelumnya.</li> <li>4. Apabila terdapat aturan baru yang akan diterapkan wajib dibahas dan disosialisasikan kepada karyawan saat <i>briefing</i> berlangsung.</li> <li>5. <i>Briefing</i> harus mengingatkan berkaitan dengan kepatuhan dalam pekerjaan berdasarkan deskripsi pekerjaan dan SOP yang berlaku.</li> <li>6. Dalam <i>briefing</i> bersifat 2 arah sehingga mampu menampung aspirasi dari karyawan untuk melakukan perbaikan.</li> </ol>	



## **BAB V**

### **ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL**

#### **5.1 Analisis Pembahasan *House of risk* 1**

Berdasarkan perhitungan manajemen risiko dengan menggunakan *house of risk* di Te Aming x Auntie, hasil yang diperoleh pada perhitungan *house of risk* 1 berdasarkan nilai akumulasi diagram pareto diperoleh total persentase sebesar 23,708% berada pada agen risiko A18 dan A17 dengan masing-masing persentase sebesar A18 sebesar 11,974% dan A17 sebesar 11,734%. Angka ini menunjukkan bahwa agen risiko A8 dan A27 merupakan agen risiko utama yang menjadi permasalahan di Te aming x Auntie.

A18 merupakan agen risiko tidak ada pengawasan dan A17 merupakan agen risiko karyawan tidak melakukan pengecekan. Berdasarkan evaluasi untuk agen risiko tidak ada pengawasan maka dibuat rencana mitigasi yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan tersebut yaitu :

1. Evaluasi deskripsi pekerjaan untuk supervisor up
2. Evaluasi kinerja karyawan secara berkala
3. Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja
4. Menunjuk seorang penanggung jawab pengawas untuk setiap *shift*

Untuk melakukan mitigasi risiko yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan risiko pada agen risiko karyawan tidak melakukan pengecekan maka dilakukan aktivitas risiko sebagai berikut :

1. Evaluasi dan pengawasan dari supervisor up
2. Implementasi *reward* dan *punishment* sesuai dengan hasil evaluasi kinerja
3. Pembuatan ceklis pekerjaan
4. *Briefing* dan evaluasi kinerja sebelum memulai pekerjaan

#### **5.2 Analisis Pembahasan *House of risk* 2**

Berdasarkan perhitungan *house of risk* 1, output berupa rencana mitigasi untuk mengatasi permasalahan agen risiko A18 (tidak ada pengawasan) dan agen risiko

A17 (karyawan tidak melakukan pengecekan) selanjutnya akan diolah pada perhitungan *house of risk 2* dengan tujuan untuk menentukan rencana mitigasi mana yang paling efektif dan efisien dilakukan di Te Aming x Autie. Mitigasi risiko akan dihitung ETD dan dipilih nilai yang paling besar untuk melihat efektifitas kemudahan mitigasi risiko tersebut dilakukan.

Pada mitigasi risiko agen risiko A18 (tidak ada pengawasan) diperoleh hasil aktivitas rencana mitigasi risiko dengan kode PA2 dan PA3 memperoleh nilai ETD sebesar 20.400, PA4 memperoleh nilai ETD sebesar 15.300, dan PA1 memperoleh nilai ETD sebesar 6.800. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh data prioritas adalah sebagai berikut :

1. Prioritas 1 yaitu dengan melakukan aksi mitigasi PA 2 (Evaluasi kinerja karyawan secara berkala) dan PA 3 (Implementasi reward dan punishment sesuai dengan hasil evaluasi kinerja)
2. Prioritas 2 yaitu dengan melakukan aksi mitigasi PA 4 (Menunjuk seorang penanggung jawab pengawas untuk setiap *shift*)
3. Prioritas 3 yaitu dengan melakukan aksi mitigasi PA 1 (Evaluasi deskripsi pekerjaan untuk supervisor up)

Pada mitigasi risiko agen risiko A17 (karyawan tidak melakukan pengecekan) diperoleh hasil aktivitas rencana prioritas mitigasi risiko dengan kode PA5 dan PA7 memperoleh nilai ETD sebesar 20.400 dan PA6 dan PA8 memperoleh nilai ETD sebesar 6.800. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh data prioritas adalah sebagai berikut :

1. Prioritas 1 yaitu dengan melakukan aksi mitigasi PA 5 (Evaluasi dan pengawasan dari supervisor up) dan PA 7 (Pembuatan ceklis pekerjaan)
2. Prioritas 2 yaitu dengan melakukan aksi mitigasi PA 6 (Implementasi *reward* dan *punishment* sesuai dengan hasil evaluasi kinerja) dan PA 8 (*Briefing* dan evaluasi kinerja sebelum memulai pekerjaan)

### **5.3 Analisis Pembahasan *Key risk indicator***

Dalam perhitungan dengan menggunakan *key risk indicator* yang dilakukan di Te Aming x Auntie, diperoleh sebanyak 64 *risk cause* yang ada pada aktivitas

operasional Te aming x Auntie. Dengan menggunakan diagram pareto diperoleh hasil sebesar 21,43 % dari akumulasi 2 *risk cause* menjadi penyebab utama dalam permasalahan yang ada di te Aming x Auntie yaitu faktor penyebab risiko tidak ada pengawasan sebesar 13,27% dan faktor penyebab risiko karyawan tidak melakukan pengecekan sebesar 8,16%. Sehingga kedua faktor penyebab risiko tersebut yang akan dijadikan sebagai acuan dalam penyelesaian permasalahan di Te Aming x Auntie. Selanjutnya ke dua faktor penyebab risiko tersebut dilakukan analisis Kembali dengan menggunakan diagram *fishbone* / diagram tulang ikan. Ekativitas ini dilakukan untuk mengetahui akar permasalahan yang membuta faktor penyebab risiko tersebut dapat terjadi pada aktivitas operasional.

Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan dengan menggunakan diagram *fishbone* diperoleh akar permasalahan tidak ada pengawasan terjadi dikarenakan faktor berikut yaitu tidak ada budget untuk penambahan karyawan dan budget pengadaan CCTV yang terbatas, sehingga dalam melakukan pengawasan tidak bisa dilakukan secara menyeluruh dan *full shift*. Sedangkan berdasarkan hasil analisis dan perhitungan dengan menggunakan diagram *fishbone* diperoleh akar permasalahan tidak karyawan tidak melakukan pengecekan terjadi dikarenakan faktor berikut yaitu motivasi karyawan rendah dan kurangnya pengawasan kerja yang disebabkan karena tidak adanya budget untuk penambahan karyawan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil evaluasi tersebut maka dibuat rencana mitigasi yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan tidak ada pengawasan dan karyawan tidak melakukan pengecekan, berikut adalah rencana mitigasi yang dilakukan dijelaskan pada tabel 5.1.

Tabel 5.1 Rencana Mitigasi

No	Faktor penyebab terjadinya risiko	Rencana Mitigasi
1	Motivasi kerja karyawan rendah	Implementasi reward dan punishment untuk meningkatkan motivasi kerja Pelaksanaan gathering karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kekompakan tim
2	Tidak ada budget untuk penamabahan karyawan / pengawas	Penunjukkan tugas untuk mengawasi pada salah satu karyawan yang dianggap kompeten
3	Budget karyawan CCTV terbatas	Melakukan training dan sosialisasi berkaitan dengan prosedur kerja dan jobdesk dari masing-masing pekerjaan Membutan standar pengawasan kerja yang detail dan disosialisasikan kepada pengawas

Memperkat pengawasan kerja dan pelaksanaan prosedur kerja

Melakukan update prosedur dan mensosialisasikan kepada karyawan

Untuk aktivitas mitigasi pengadaan CCTV, dikarenakan tidak ada budget untuk pengadaan alat baru, maka pengawsan dialihkan menjadi kegiatan konvensional dengan aktivitas yang dilakukan oleh pengawas lapangan. Dengan merencanakan aktivitas mitigasi risiko untuk 2 faktor penyebab risiko tersebut setelah dilakukan dan dan dihitung kembali dengan menggunakan *risk map* setelah mitigasi diperoleh perbandingan bahwa yang pada awalnya faktor penyebab risiko tidak ada pengawasan menempati skor risiko tinggi dan berwarna merah, setelah dilakukan mitigasi risiko berubah menjadi tingkat risiko sedang dan warnanya berubah menjadi oranye, mitigasi yang dilakukan mampu menurunkan tingkat probabilitas terjadinya risiko yang awalnya tinggi menjadi rendah, meskipun dampak yang terjadi masih dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan untuk faktor penyebab risiko karyawan tidak melakukan pengecekan yang awalnya menempati skor risiko tinggi dengan warna merah berubah posisi menjadi tingkat risiko sedang dan berubah warna menjadi oranye. Setelah dilakukan mitigasi risiko mampu menurunkan tingkat probabilitas terjadinya risiko yang awalnya sedang menjadi sangat rendah, meskipun dampak yang terjadi masih dalam kategori sangat tinggi.

Untuk menghindari permasalahan yang serius maka parameter pengawasan dengan *key risk indicator* dibuat berdasarkan tabel 5.2 berikut :

Tabel 5.2 Parameter *Key Risk Indicator*

Peristiwa Indikator Risiko Kunci	Parameter		Satuan Ukur
	Ambang Batas Bawah	Ambang Batas Atas	
Tidak ada pengawasan	2	5	Berapa kali kesalahan yang diakibatkan karena tidak adanya pengawasan kerja
Karyawan tidak melakukan pengecekan	1	3	Berapa kali kesalahan karena karyawan tidak melakukan pengecekan kembali pekerjaan



#### 5.4 Analisis Pembahasan Matriks RACI dan Distribusi Aktivitas Mitigasi Risiko

Pembuatan matriks RACI dilakukan dengan acuan pada mitigasi risiko yang dihitung berdasarkan metode *house of risk* dan *key risk indicator*. Faktor permasalahan risiko yang muncul menjadi permasalahan utama yang ada di Te Aming x Auntie berdasarkan perhitungan *house of risk* dan *key risk indicator* adalah faktor penyebab risiko tidak ada pengawasan dan karyawan tidak melakukan pengecekan. Aktivitas mitigasi risiko yang dirancang ditekankan pada aktivitas penilaian kinerja karyawan, pengawasan kerja, kepatuhan SOP, implementasi deskripsi pekerjaan, dan peningkatan motivasi kerja karyawan.

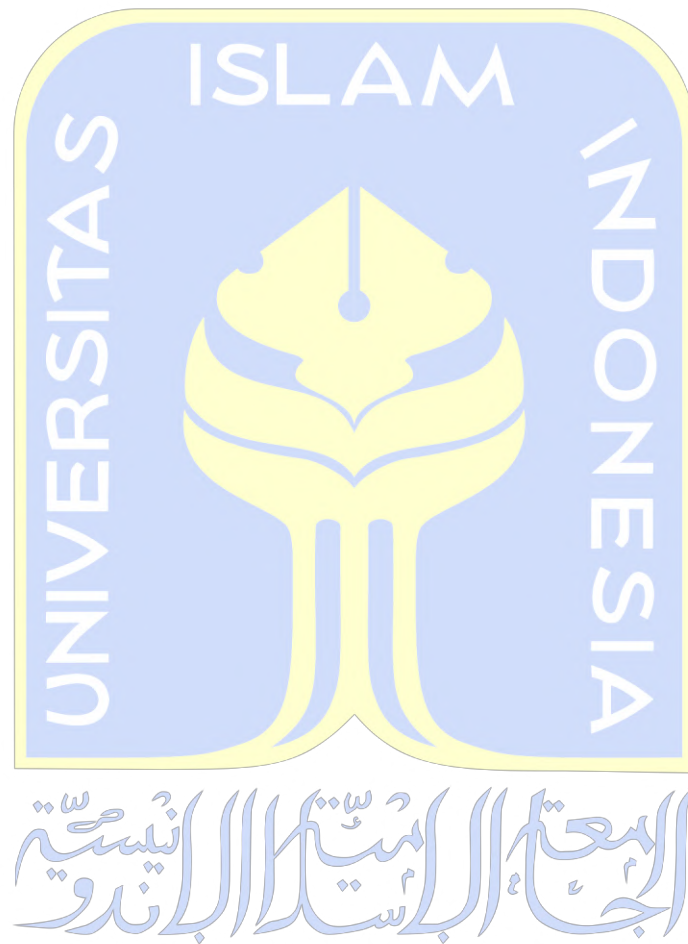
Beberapa aktivitas yang dilakukan untuk mitigasi risiko yaitu dengan melakukan penunjukan kepada admin operasional sebagai pengawas harian yang bertugas melakukan pengawasan kinerja karyawan. Admin operasional melakukan tugas pengawasan kinerja dengan perdoman prosedur pengawasan kinerja karyawan yang dibantu dengan parameter penilaian dengan menggunakan KPI yang disesuaikan dengan target perusahaan.

Dalam pencegahan risiko karyawan tidak melakukan pengecekan dibuat rencana mitigasi risiko meningkatkan motivasi kerja karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas tanpa perlu adanya pengawasan dari atasan. Aktivitas ini terdiri dari kegiatan *gathering* karyawan yang dilaksanakan dengan melakukan kegiatan *gathering* akbar yang diselenggarakan oleh Ekasari Catering dengan anggota semua karyawan Ekasari Group yang terdiri dari Ekasari Catering, Te Aming x Auntie dan Ekasari Food & Corner. *Gathering* bertujuan menimbulkan rasa kepedulian terhadap perusahaan dan terjalin kekompakan tim. Kegiatan lain yang dilakukan untuk menumbuhkan motivasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja berdasarkan KPI yang disesuaikan dengan jobdeks dan kepatuhan terhadap SOP perusahaan. Penilaian ini akan menjadi acuan dalam penentuan karyawan berprestasi dan karyawan perlu pengembangan, dan bahkan bisa digunakan sebagai evaluasi kontrak kerja.

Dalam tahapan evaluasi distribusi dan implementasi mitigasi risiko dilakukan aktivitas *briefing* yang dilakukan sebelum *shift* dimulai beroperasi dan observasi langsung untuk memastikan implementasi dari manajemen risiko yang



telah direncanakan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan. Aktivitas *briefing* mencakup pembahasan sosialisasi peraturan baru, informasi pesanan dan reservasi, permasalahan yang terjadi, kepatuhan SOP dan deskripsi pekerjaan, dan menampung aspirasi karyawan.



## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

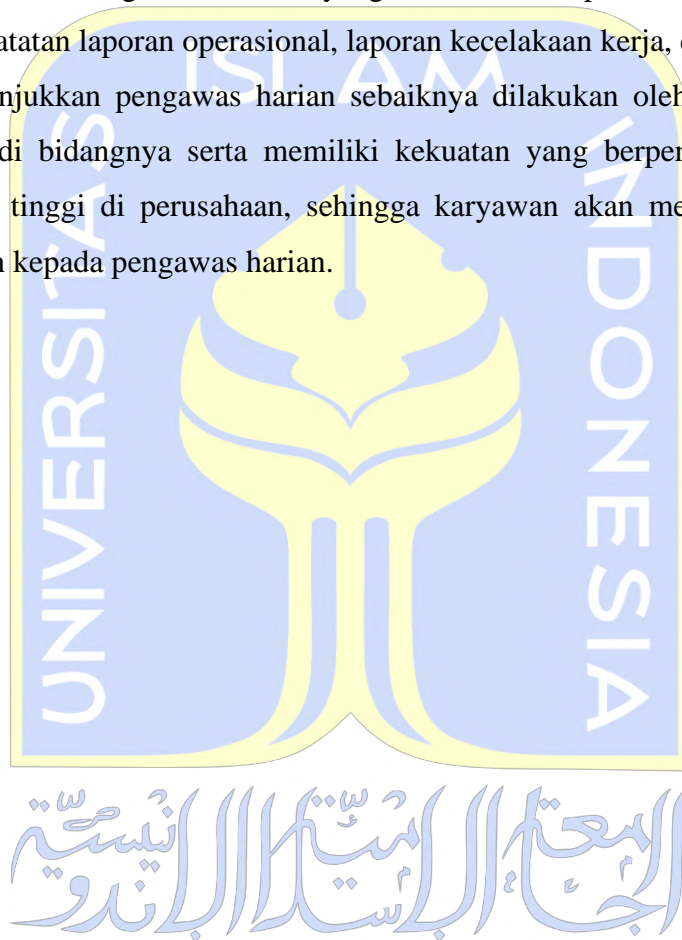
Berikut ini adalah kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan di Te Aming x Auntie berkaitan dengan perancangan manajemen risiko, yaitu :

1. Aktivitas manajemen risiko di Te Aming x Auntie dilakukan dengan mempertimbangkan perhitungan menggunakan metode *house of risk* dan *key risk indicator*. Berdasarkan metode *house of risk* dan *key risk indicator* diketahui agen risiko / risiko penyebab utama yang menjadi permasalahan di Te Aming x Auntie yaitu faktor tidak ada pengawasan dan faktor karyawan tidak melakukan pengecekan. Oleh karena itu, aktivitas mitigasi risiko berfokus pada kedua faktor agen risiko tersebut dengan melakukan beberapa aktivitas yaitu menunjuk seorang pengawas harian, melakukan penilaian kinerja karyawan, membuat standar penilaian kerja berbasis KPI, membuat prosedur pengawasan kerja, dan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan melakukan kegiatan *gathering* dan pemberian *reward & punishment* berdasarkan penilaian kinerja karyawan. Adapun untuk pengawasan yang dilakukan berdasarkan *key risk indicator* dibuat parameter ukuran untuk agen risiko tidak ada pengawasan dengan batas bawah 2 dan batas atas 5, sedangkan untuk agen risiko karyawan tidak melakukan pengecekan dengan batas bawah 1 dan batas atas 3.
2. Desain matriks RACI dibuat dengan mempertimbangan aktivitas mitigasi risiko dengan metode *house of risk* dan *key risk indicator*. Aktivitas yang dilakukan didistribusikan ke pihak terkait yaitu ke admin operasional sebagai pengawas operasional harian dan manajer operasional sebagai penanggung jawab kegiatan operasional. Pembagian distribusi kegiatan ini telah dilakukan konsultasi dengan tenaga ahli di bidang konsultan sumber daya manusia.

## 6.2 Saran

Berikut adalah saran yang diberikan dalam penelitian yang dilakukan di Te Aming x Auntie, sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat membuat dan mengimplementasikan aktivitas *document control* / pengendalian dokumen, yang bertujuan untuk melakukan dokumentasi semua aktivitas yang ada di perusahaan, sehingga mampu memberikan bukti yang jelas berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan seperti *briefing* harian, pencatatan laporan operasional, laporan kecelakaan kerja, dll.
2. Penunjukkan pengawas harian sebaiknya dilakukan oleh seorang yang ahli di bidangnya serta memiliki kekuatan yang berpengaruh / posisi yang tinggi di perusahaan, sehingga karyawan akan merasa takut dan patuh kepada pengawas harian.



## DAFTAR PUSTAKA

- Labombang, M. (2011). Manajemen Risiko Dalam Proyek Konstruksi. *Jurnal SMARTek*, 9(1), 39–46.
- Young, J. (2012). The use of key risk indicators by banks as an operational risk management tool: A South African perspective. *Corporate Ownership and Control*, 9(3 Continued 1), 172–185. <https://doi.org/10.22495/cocv9i3c1art2>.
- Lokobal, A., Sumajouw, M. D. J., & Sompie, B. F. (2014). Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi di Propinsi Papua (Study Kasus di Kabupaten Sarmi). *Jurnal Ilmiah Media Engineering Vol.4*, 4(2), 109–118.
- Kristanto, B. R., & Hariastuti, N. L. P. (2014). Aplikasi Model House of Risk (HOR) untuk Mitigasi Risiko pada Supply Chain Bahan Baku Kulit. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 13(2), 149–157.
- Nurchahyo, R., Wibowo, A. D., & Putra, R. F. E. (2015). Key performance indicators development for government agency. *International Journal of Technology*, 6(5), 856–863. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v6i5.1840>.
- Tobing, J. J. L., & Puspa, A. K. (2015). Analisis Manajemen Resiko untuk Evaluasi Aset Menggunakan Metode Octave Allegro. *EXPERT: Jurnal Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi*, 5(28–30). <https://doi.org/10.36448/jmsit.v5i1.719>
- Hasanah, H. (2016). TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial). *Jurnal At-Taqaddum*, 8(1), 21–46. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>
- Permana, Y., & Hariyanti, D. (2016). Analysis of Food and Beverage Industry in Indonesia using Structure, Conduct and Performance (SCP) Paradigm. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 09(11), 61–72. [www.oidaijds.comalsoavailableathttp://www.ssrn.com/link/OIDA-Intl-Journal-Sustainable-Dev.html](http://www.oidaijds.comalsoavailableathttp://www.ssrn.com/link/OIDA-Intl-Journal-Sustainable-Dev.html)
- Pujaastwa, I. B. G. (2016). Teknik wawancara dan observasi untuk pengumpulan bahan informasi. *Fakultas Sastra dan Budaya. Universitas Udayana*.
- Wahyudin, N. E., & Santoso, I. (2016). Modelling of Risk Management for Product Development of Yogurt Drink Using House of Risk (HOR) Method. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 9(2), 98–108. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2016.9.2.4>
- Ashraf, S. R. Bin, Rashid, M. M., & Rashid, A. R. M. H. (2017). Implementation of 5S Methodology in a Food & Beverage Industry: A Case Study Blockchain View project 5S Implementation in the Spare Parts Store of a Pharmaceutical Industry View project Implementation of 5S Methodology in a Food & Beverage Industry: A Cas. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, 4(03), 1791–1796. [www.irjet.net](http://www.irjet.net)
- Irawan, J. P., Santoso, I., & Mustaniroh, S. A. (2017). Model Analisis dan Strategi



- Mitigasi Risiko Produksi Keripik Tempe. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 6(2), 88–96. <https://doi.org/https://doi.org/10.21776/ub.industria.2017.006.02.5>
- Prasetyo, M. D., Santoso, I., Mustaniroh, S. A., & Purwadi, R. (2017). Penerapan Metode FMEA dan AHP dalam Perumusan Strategi Pengelolaan Resiko Proses Produksi Yoghurt. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 18(1), 1–10.
- Rabiqy, Y., & Radike, R. (2017). Metode Mitigasi Risiko Rantai Pasok Bawang Merah. *Jurnal Optimalisasi*, 3(4), 56–64. <https://doi.org/10.35308/jopt.v3i4.268>
- Raju, K., & Banerjee, S. (2017). A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance: Case of Some Selected Manufacturing Organizations in the City of Pune, India. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*, VI(II), 2278–2540. [www.ijltemas.in](http://www.ijltemas.in)
- Trenggonowati, D. L., & Pertiwi, N. A. (2017). Analisis Penyebab Risiko dan Mitigasi Risiko Dengan Menggunakan Metode House of Risk Pada Divisi Pengadaan PT XYZ. *Journal Industrial Servicess*, 3(1), 1–7.
- Tumandung, C., Murni, S., & Baramuli, D. (2017). Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan terhadap Harga Saham pada Perusahaan Makanan dan Minuman yang Terdaftar di BEI Periode 2011 – 2015. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 1728–1737.
- Sari, D. P., Zahra, L., Pratiwi, I. P., Renaldi, S. V., Rinawati, D. I., & Wicaksono, P. A. (2018). Perencanaan Mitigasi Risiko Aktivitas Pengadaan Bahan Baku Pada CV. Dinasti Semarang. *J@ti Undip : Jurnal Teknik Industri*, 13(3), 177–186. <https://doi.org/10.14710/jati.13.3.177-186>
- Andanti, M. F., Sulasmono, B. S., & Mawardi, M. (2019). Designing A Standard Operating Procedure (SOP) For Restructuring A Language Centre In A Buddhist College. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 111–121. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i2.p111-121>
- Nadhira, A. H. K., Oktiarso, T., & Harsoyo, T. D. (2019). Manajemen Risiko Rantai Pasok Produk Sayuran Menggunakan Metode Supply Chain Operation Reference dan Model House of Risk. *Kurawal - Jurnal Teknologi, Informasi dan Industri*, 2(2), 101–117. <https://doi.org/10.33479/kurawal.v2i2.260>
- Lamato, M. S., Setyanto, A., & Nasiri, A. (2019). Evaluasi Tingkat Kematangan Tata Kelola Infrastruktur IT Menggunakan COBIT 5. *E-JURNAL JUSITI: Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*, 8(2), 186–197.
- Magdalena, R., & Vannie. (2019). Analisis Risiko Supply Chain Dengan Model House of Risk (HOR) Pada PT Tatalogam Lestari. *Jurnal Teknik Industri*, 14(2), 53–62.
- As Sajjad, M. B., Kalista, S. D., Zidan, M., & Christian, J. (2020). Analisis Manajemen Risiko Bisnis. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(1), 51–61. <https://doi.org/10.19184/jauj.v18i1.18123>
- Bayhaqi, I. (2020). Perancangan Key Performance Indicators Sebagai Sistem Penilaian Kinerja di PT. Inti Isawit Subur. *Journal of Industrial View*,



- 2(2), 1–11. <https://doi.org/10.26905/4826>
- Fernando, A. (2020). Analisis Manajemen Risiko Sistem Informasi Automotive Management System Menggunakan Metode Iso 31000. *Tugas Akhir. Fakultas Sains dan Teknologi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.*
- Hadi, J. A., Febrianti, M. A., Yudhistira, G. A., & Qurtubi, Q. (2020). Identifikasi Risiko Rantai Pasok dengan Metode House of Risk (HOR). *Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 19(2), 85–94. <https://doi.org/10.20961/performa.19.2.46388>
- Herdianzah, Y. A. N. (2020). Desain Key Risk Indicators dan Strategi Mitigasi Pada Pendistribusian Air (Studi Kasus: PERUMDA Kota Makassar Wilayah IV Sulawesi Selatan. *Tesis. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Islam Indonesia.*
- Natalia, C., Br. Hutapea, Y. F. T., Oktavia, C. W., & Hidayat, T. P. (2020). Interpretive Structural Modeling and House of Risk Implementation for Risk Association Analysis and Determination of Risk Mitigation Strategy. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 19(1), 10–21. <https://doi.org/10.23917/jiti.v19i1.9014>
- Prakoso, F. A. (2020). Dampak Coronavirus Disease (Covid-19) Terhadap Industri Food & Beverages. *Jurnal Manajemen Bisnis (JMB)*, 33(2), 1–6. <http://ejournal.stieibbi.ac.id/index.php/jmb>
- Ria, S. K. (2020). Perancangan Key Performance Indicator (KPI) Menggunakan Metode Customized Balance Scorecard (BSC) dan Supply Chain Operation References (SCOR) pada Sektor Industri Minyak dan Gas (Studi Kasus : Departemen SCM PT SPR LANGGAK). *Tesis. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Islam Indonesia.*
- Sholeh, M. N., & Fauyah, S. (2020). House of Risk Model Application of The Supply Chain in Indonesia Light Rail Transit Project. *International Journal of Engineering and Science Applications*, 7(2), 84–90.
- Atikno, W., Setiawan, I., & Taufik, D. A. (2021). Key Performance Indicators Implementation: Literature Review and Development for Performance Measurement. *IJIEM - Indonesian Journal of Industrial Engineering and Management*, 2(3), 189–197. <https://doi.org/10.22441/ijiem.v2i3.12067>.
- Defriyanti, A., & Ernawati, D. (2021). Analisis dan Mitigasi Risiko Pada Supply Chain dengan Pendekatan Metode House Of Risk (HOR) di PT. XYZ. *Juminten : Jurnal Manajemen Industri dan Teknologi*, 2(6), 36–47. <https://doi.org/10.33005/juminten.v2i6.351>
- Kadir, A. (2021). Analysis of the Effect of Standard Operational Procedures, Internal Supervision on Employee Performance At the Regional Tax and Level Management Agency of Tapin District in Rantau. *International Journal of Economics, Bussiness and Accounting Research*, 5(4), 634–645.
- Lestari, F., Mas'ari, A., Meilani, S., Riandika, I. N., & Hamid, A. B. A. (2021). Risk Mitigation Via Integrating House of Risk and Probability Impact Matrix in Halal Food Supply Chain. *Jurnal Teknik Industri*, 22(2), 138–154. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol22.no2.138-154>

- Purnomo, B. H., Suryadharma, B., & Al-Hakim, R. G. (2021). Risk Mitigation Analysis in a Supply Chain of Coffee Using House of Risk Method. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 10(2), 111–124. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2021.010.02.3>
- Purwaningsih, R., Ibrahim, C. N., & Susanto, N. (2021). Analisis dan Mitigasi Risiko Rantai Pasok pada Pengadaan Material Produksi dengan Model House of Risk (HOR) pada Industri Pulp. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 64–77. <https://doi.org/dx.doi.org/10.22441/mix.2021.v11i1.005>
- Putri, A. R. (2021). Perancangan Strategi Mitigasi Risiko Pada SCM Pertanian Organik. *Tesis. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Islam Indonesia*.
- Rozudin, M., & Mahbubah, N. A. (2021). Implementasi Metode House of Risk Pada Pengelolaan Risiko Rantai Pasokan Hijau Produk Bogie S2HD9C (Studi Kasus: PT Barata Indonesia). *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.24853/jisi.8.1.1-11>
- Saputra, R., & Santoso, D. T. (2021). Analisis Kegagalan Proses Produksi Plastik Pada Mesin Cutting di PT. PKF Dengan Pendekatan Failure Mode and Effect Analysis dan Diagram Pareto. *Barometer*, 6(1), 322–327. <https://doi.org/10.35261/barometer.v6i1.4516>
- Suhanda, R. D. P., & Pratami, D. (2021). RACI Matrix Design for Managing Stakeholders in Project Case Study of PT. XYZ. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 05(02), 122–133. <https://ijies.sie.telkomuniversity.ac.id/index.php/IJIES/index>
- Sumantika, A., Guritno, A. D., & Khuriyati, N. (2021). Mitigasi Risiko pada Industri Pengalengan Gudeg. *agriTECH*, 41(2), 107–123. <https://doi.org/10.22146/agritech.35704>
- Switasarra, A. V., & Astanti, R. D. (2021). Literature Review of Job Description: Meta-analysis. *International Journal of Industrial Engineering and Engineering Management*, 3(1), 33–41. <https://doi.org/10.24002/ijieem.v3i1.4923>
- Tubagus, M. M. (2021). Usulan Strategi Mitigasi Risiko Pada Pengadaan Bahan Baku Kain Denim Dengan Pendekatan Matriks House of Risk (HOR). *Prosiding Diseminasi FTI*, 1–12.
- Dipura, S., & Soediantono, D. (2022). Benefits of Key Performance Indicators (KPI) and Proposed Applications in the Defense Industry: A Literature Review. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(4), 23–33. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/146>
- Kurniawan, M. A. (2022). Mitigasi Risiko dan Key Risk Indicator IKM Sentosa. *Tesis. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Islam Indonesia*. <https://journal.akprind.ac.id/index.php/rekavasi/article/view/3679%0Ahttps://journal.akprind.ac.id/index.php/rekavasi/article/download/3679/2715>
- Muthmainnah, S. (2022). Mitigasi Risiko Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Pada UKM (Studi Kasus CV. Sogan Jaya Abadi). *Tesis. Fakultas Teknologi Industri. Universitas Islam Indonesia*.
- Pamungkas, C. H., & Prasetyo, A. H. (2022). Rancangan Manajemen Risiko pada

- Perusahaan Startup PT. Haruka Evolusi Digital Utama. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 2(1), 50–66. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v2i1.65>
- Syahputra, I., & Syarif, A. A. (2022). Analisis Resiko Supply Chain Menggunakan Metode House of Risk (HOR) Pada Pt. Sumber Sawit Makmur. *Jurnal Al Ulum LPPM Universitas Al Washliyah Medan*, X(2), 67–74. <https://doi.org/10.47662/alulum.v10i2.235>
- Baba, F. V., & Esfandiari, Z. (2023). Theoretical and practical aspects of risk communication in food safety: A review study. *Heliyon*, 9(7), 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18141>
- Wahyuniati, N. P. S. D., Mataram, I. G. A. B., Armoni, N. L. E., & Suja, I. K. (2023). Implementation of Standard Operating Procedures of Food and Beverage Service at Infinity8 Bali Hotel. *International Journal of Travel, Hospitality and Events*, 2(1), 91–103. <https://doi.org/10.56743/ijothe.v2i1.235>

