

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan proposal tugas akhir.

1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis mengalami transformasi yang sangat cepat dan mendasar sebagai akibat dari globalisasi dan Revolusi Industri 4.0. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan elemen penting yang mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan yang diterapkan berdasarkan kriteria skala ekonomi, khususnya nilai omzet penjualan tahunan (Modhe dkk., 2024). Nilai omzet ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 pasal 35 ayat 5. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, hingga akhir tahun 2024 jumlah pelaku UMKM telah melampaui 65,5 juta unit dengan kontribusi stabil sebesar 61 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional, dimana sektor jasa boga menjadi salah satu kontributor utama dengan lebih dari 6,4 juta pelaku usaha (Kemenkop UKM, 2025).

Perkembangan industri jasa boga dan penyediaan makanan menunjukkan peningkatan yang signifikan seiring dengan bertambahnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan makanan untuk berbagai kegiatan dan acara (Zahira Shofa & Gunawan, 2024). Kualitas produk menjadi salah satu tantangan bisnis terutama dalam industri makanan karena persaingan yang semakin ketat antara pelaku usaha dan tuntutan konsumen terhadap kualitas produk. Menjaga kualitas dan konsistensi produk seperti cita rasa dan tekstur menjadi salah satu faktor utama yang harus dilakukan dalam mempertahankan kepercayaan pelanggan. Penerapan standar kualitas penting dilakukan agar perusahaan dapat membangun loyalitas pelanggan sekaligus memperluas jangkauan pasar sehingga dapat menjadi strategi untuk menjawab tantangan bisnis (Marselina & Rokamah, 2022). Namun, karena

berbagai tantangan dan ketidakpastian yang muncul selama proses bisnis menyebabkan strategi yang digunakan seringkali tidak berjalan sesuai rencana (Zahira Shofa & Gunawan, 2024).

Sektor makanan adalah salah satu sektor UMKM yang sangat rentan terhadap risiko dalam proses bisnisnya. UMKM pada sektor makanan menghadapi tantangan untuk mempertahankan kualitas produk mereka sesuai dengan permintaan pasar yang terus berubah-ubah (Istigfari & Alfiana, 2024). Pelaku UMKM sering kali mengalami keterbatasan dalam menerapkan mitigasi risiko operasional sehingga dapat berpotensi menimbulkan kerugian serta berdampak pada penurunan daya saing dan keberlanjutan kinerja usaha dalam jangka panjang (Zahira Shofa & Gunawan, 2024).

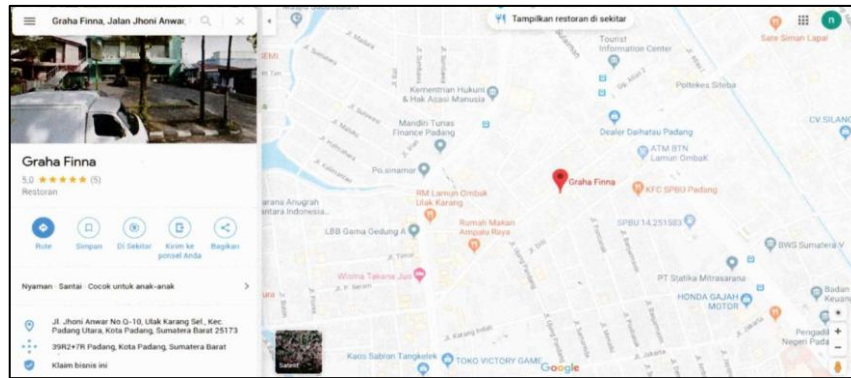
UMKM makanan menghadapi berbagai risiko operasional yang bersifat kritis, terutama karena ketergantungan pada bahan baku yang mudah rusak dan tuntutan untuk menjaga mutu produk secara konsisten. Gangguan dalam rantai pasokan, seperti keterlambatan atau keterbatasan bahan baku, dapat menghambat proses produksi (Folia Simanjuntak dkk., 2025). Selain itu, kesalahan dalam proses produksi serta ketidaksesuaian produk dengan standar mutu dan keamanan pangan merupakan risiko yang sering terjadi. Risiko-risiko tersebut perlu diantisipasi melalui pengelolaan operasional dan penerapan manajemen risiko yang efektif (Istigfari & Alfiana, 2024).

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji risiko operasional serta strategi mitigasi risiko pada UMKM di sektor makanan dan jasa boga. Hardian & Alfiana (2024) mengungkapkan bahwa UMKM makanan menghadapi risiko finansial yang signifikan, dengan strategi mitigasi yang dirumuskan melalui analisis SWOT dan matriks risiko guna mendukung keberlanjutan usaha. Swandhari dkk. (2025) menerapkan metode *House of Risk* pada UMKM Askasari Bakery untuk mengidentifikasi *risk event* dan *risk agent* dalam rantai pasok, serta merumuskan sejumlah tindakan mitigasi prioritas. Sementara itu, Afrioza & Devi (2025)

menemukan bahwa fluktuasi harga bahan baku dan risiko kerusakan produk selama distribusi merupakan permasalahan utama pada UMKM Keripik Tiara Jaya.

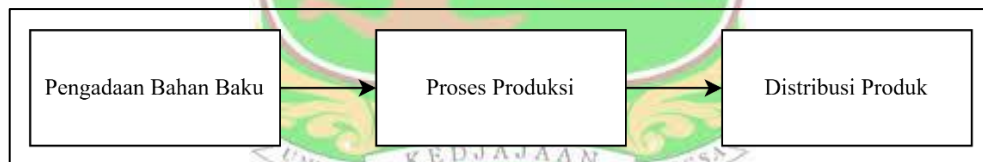
Meskipun memiliki tingkat risiko yang tinggi, usaha makanan masih banyak yang dikelola secara sederhana dan bergantung pada pengalaman pemilik usaha. Keputusan terkait pengadaan bahan baku dan perencanaan produksi umumnya diambil berdasarkan perkiraan tanpa didukung oleh analisis data yang memadai, sementara risiko operasional yang pernah terjadi sering kali tidak terdokumentasi secara sistematis sehingga belum dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi dan perbaikan proses bisnis. Kondisi ini mengakibatkan risiko yang sama berpotensi terulang kembali dengan dampak yang semakin besar (Salsabila, 2025). Oleh karena itu, penguatan manajemen risiko menjadi aspek penting dalam pengelolaan usaha makanan untuk mengidentifikasi, memprioritaskan, dan merumuskan mitigasi risiko (Kinasih & Immawan, 2025).

UMKM di Indonesia memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian lokal, salah satunya melalui usaha jasa boga. Melihat pentingnya pengelolaan risiko dalam keberlangsungan usaha, khususnya pada sektor makanan jasa boga yang memiliki tingkat kerentanan tinggi, maka akan dilakukan analisis risiko pada UMKM Finna Catering. Industri usaha Finna bermula dari bisnis keluarga pada tahun 1970, sebagai industri rumah tangga katering yang menghasilkan berbagai masakan khas Minang yang dipimpin oleh Ibu Hj. Djasmi Bachtiar. UMKM Finna Catering berlokasi di Jl. Jhoni Anwar No.Q-10, Ulak Karang Selatan, Kecamatan Padang Utara, Kota Padang, Sumatera Barat. **Gambar 1.1** berikut merupakan denah lokasi dari UMKM Finna Catering.



Gambar 1.1 Denah Lokasi UMKM Finna Catering

UMKM Finna Catering memiliki 26 orang tenaga kerja. Tenaga kerja tersebut dikelompokkan menjadi dua orang divisi manajerial, satu orang admin keuangan, sembilan orang bagian produksi, lima orang pada bagian operasional, lima orang sebagai supir, dan tiga orang sebagai satpam. Proses produksi dilakukan selama jam kerja dimulai dari pukul 08.00 hingga 16.00 WIB. Untuk mendukung kelancaran aktivitas usaha, UMKM Finna Catering menjalankan aktivitas proses bisnis yang mencakup pengadaan bahan baku, pengolahan, hingga distribusi. Berikut alur proses bisnis pada UMKM ini yang terdapat pada **Gambar 1.2**.



Gambar 1.2 Aktivitas Proses Bisnis UMKM Finna Catering

Proses bisnis UMKM Finna Catering dimulai ketika pelanggan melakukan pemesanan. Selanjutnya adalah melakukan persiapan dan pengadaan bahan baku. Bahan baku utama yang biasanya digunakan oleh UMKM Finna Catering terdiri dari ayam, daging sapi, ikan, telur, beras, santan, dan bumbu masakan. Masing-masing bahan baku berasal dari pemasok yang berbeda-beda seperti yang dapat dilihat pada **Lampiran A.1**. Bahan baku basah seperti ayam, daging sapi, ikan, sayuran, dan santan memiliki risiko kerusakan yang lebih tinggi dibandingkan bahan baku kering seperti beras, tepung, dan bumbu kering. Selain itu, keterlambatan pasokan bahan baku segar dapat mengganggu jadwal produksi dan menurunkan kualitas produk. Oleh karena itu, bahan baku disimpan sesuai

karakteristiknya, yaitu pada penyimpanan bahan baku kering dapat dilihat pada **Gambar1.3** dan bahan baku basah yang perlu menggunakan tempat penyimpanan bersuhu rendah terutama untuk bahan yang mudah rusak yang dapat dilihat pada **Gambar1.4**.



Gambar 1.3 Tempat Penyimpanan Bahan Baku Kering



Gambar 1.4 Tempat Penyimpanan Bahan Baku Basah

Aktivitas yang akan dilakukan selanjutnya adalah melakukan pengolahan bahan baku. Proses produksi diawali dengan membersihkan bahan baku utama yang akan digunakan terutama pada bahan baku seperti ayam, sapi, maupun ikan. Setelah itu bahan baku akan diracik dan dimarinasi sesuai dengan menu yang telah ditentukan. Setelah itu, bahan diolah sesuai menu dan standar operasional yang ditetapkan seperti pada **Gambar 1.5**.



Gambar 1.5 Tempat Proses Produksi

Setelah proses pengolahan selesai, makanan dikemas dalam wadah yang bersih dan aman untuk menjaga kualitas selama proses distribusi. Makanan dapat dikemas dalam bentuk nasi kotak seperti pada **Gambar 1.6**, dan dapat disajikan secara prasmanan seperti pada **Gambar 1.7**. Selanjutnya tahap distribusi dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan agar makanan dapat sampai ke lokasi tujuan dalam kondisi yang baik. Proses produksi kemudian diakhiri dengan tahap penyajian.

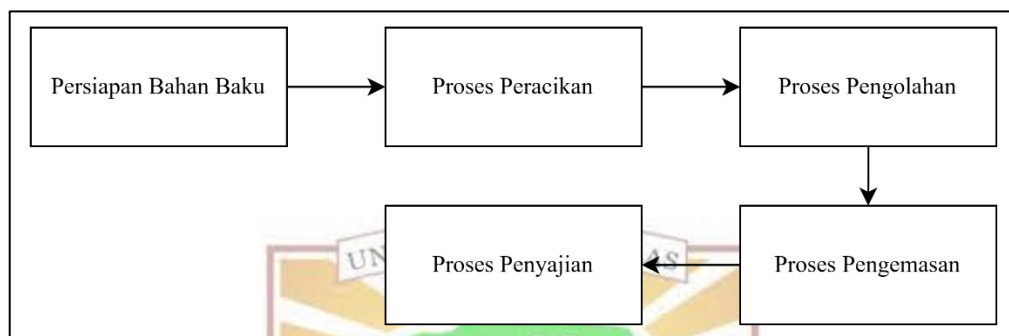


Gambar 1.6 Penyajian dalam Bentuk Nasi Kotak



Gambar 1.7 Penyajian dalam Bentuk Prasmanan

Setiap tahapan dalam alur produksi tersebut memiliki potensi risiko operasional yang dapat memengaruhi kualitas produk akhir. Alur produksi pada UMKM Finna Catering terdiri dari beberapa tahap yaitu persiapan bahan baku, proses peracikan, proses pengolahan, proses pengemasan, dan yang terakhir adalah proses penyajian. Alur produksi pada UMKM Finna Catering dapat dilihat pada **Gambar 1.8**.



Gambar 1.8 Aktivitas Alur Produksi UMKM Finna Catering

UMKM Finna Catering menyediakan konsumsi dalam berbagai kegiatan, seperti acara pernikahan, kegiatan perkantoran, hingga pemenuhan kebutuhan harian pada beberapa sekolah. Finna Catering sering kali menghadapi kendala dalam pengadaan bahan baku, proses produksi hingga proses distribusi makanan. Meskipun UMKM ini memiliki beberapa pemasok alternatif untuk menjaga ketersediaan bahan, namun data perencanaan stok masih sering tidak sesuai dengan data aktual pada saat akan digunakan sesuai dengan hasil wawancara. Data yang diterima untuk dilanjutkan ke proses produksi makanan juga sering mengalami perubahan sehingga mendorong Finna Catering untuk melakukan penambahan jumlah produksi sebagai langkah antisipasi yang dapat menyebabkan risiko pemborosan bahan baku. Namun, risiko kekurangan porsi juga dapat terjadi yang dapat menyebabkan gangguan pada kualitas layanan.

UMKM Finna Catering terlibat dalam pemenuhan kebutuhan konsumsi rutin pada dua institusi pendidikan, yaitu SMKN 1 Sumatra Barat dan Sekolah Atlet (Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Klub Pembinaan Olahraga Binaan Olahraga (KBOR)) yang berada di bawah naungan Dinas Pemuda dan Olahraga

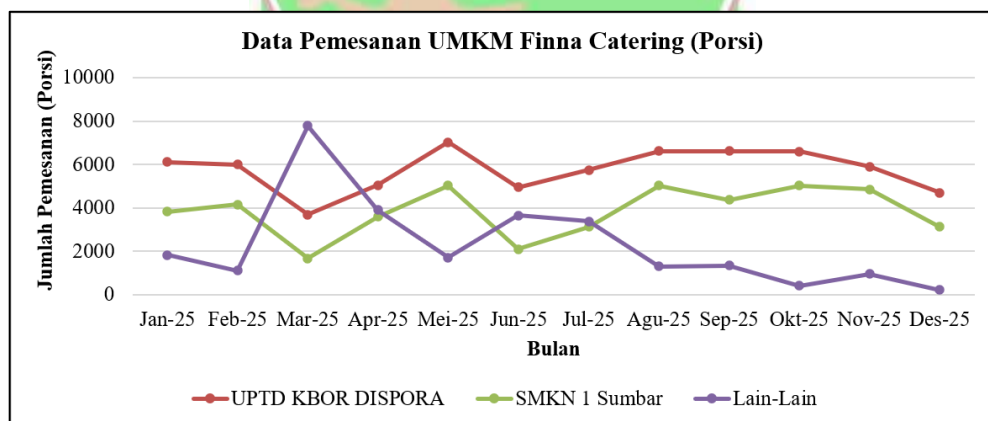
(Dispora) Provinsi Sumatera Barat. Karakteristik layanan katering sekolah ini menuntut ketepatan jumlah porsi, ketepatan waktu distribusi, serta nilai gizi dan konsistensi kualitas makanan setiap hari. Namun, berdasarkan hasil wawancara, Finna Catering menghadapi permasalahan berupa ketidakpastian jumlah penerima konsumsi yang dipengaruhi oleh tingkat kehadiran siswa, jadwal latihan atlet, serta kegiatan sekolah yang bisa jadi berubah sewaktu-waktu. Perubahan jumlah porsi sering kali tidak dapat diprediksi secara akurat sejak tahap perencanaan, sehingga menyebabkan ketidaksesuaian antara jumlah produksi dan kondisi aktual di lapangan, yang berpotensi menimbulkan kekurangan maupun kelebihan makanan.

Finna Catering juga menghadapi kendala dalam penyampaian dan penerimaan informasi antara pihak katering dan pihak sekolah, khususnya terkait perubahan jumlah penerima konsumsi, jadwal makan, serta kegiatan sekolah yang dapat berubah-ubah. Informasi tersebut sering kali diterima dalam waktu yang singkat sehingga menyulitkan proses penyesuaian perencanaan produksi dan distribusi. Kondisi ini meningkatkan risiko kesalahan jumlah porsi, keterlambatan pengantaran, serta ketidaksesuaian menu dengan kebutuhan siswa dan atlet. Selain itu, koordinasi internal antara bagian dapur dan bagian distribusi juga menjadi tantangan, terutama ketika harus melayani dua sekolah secara bersamaan dalam waktu yang terbatas. Pekerja bekerja dalam tekanan waktu yang tinggi untuk memenuhi jadwal pengiriman ke sekolah, sehingga meningkatkan risiko kelelahan dan kesalahan operasional.

Permasalahan juga terjadi pada proses pencatatan dan penagihan pembayaran kepada pihak sekolah. Sistem pembayaran yang dilakukan secara berkala berpotensi menimbulkan keterlambatan arus kas bagi usaha. Selain itu, kelengkapan dokumen pendukung, seperti catatan distribusi dan bukti pengantaran, menjadi faktor penting dalam kelancaran administrasi. Apabila pencatatan tidak dilakukan secara sistematis atau terjadi kelalaian dalam pendokumentasian, maka proses administrasi dapat terhambat dan berdampak pada pengendalian keuangan serta pengambilan keputusan manajerial.

Proses distribusi juga menjadi salah satu elemen vital yang menentukan keberhasilan pelayanan UMKM Finna Catering. Distribusi makanan menuntut ketepatan waktu serta kondisi produk yang tetap layak konsumsi dan sesuai standar kualitas saat diterima oleh konsumen. Namun, berdasarkan kondisi operasional yang dihadapi, Finna Catering juga menghadapi beberapa kendala, seperti makanan tumpah atau rusak di perjalanan maupun keterlambatan pengiriman akibat kemacetan atau cuaca. Permasalahan tersebut dapat berdampak pada keterlambatan penyajian, penurunan mutu layanan, serta ketidakpuasan pelanggan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap reputasi dan keberlanjutan usaha Finna Catering.

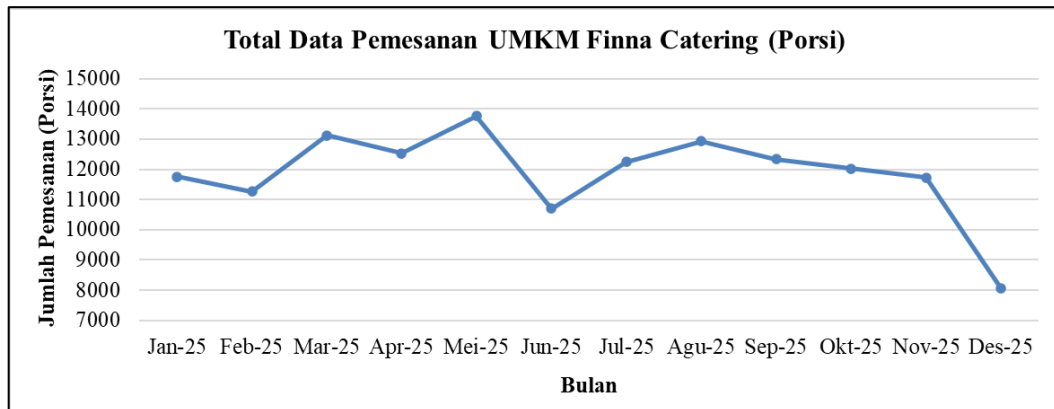
Permasalahan yang dihadapi oleh Finna Catering berdampak langsung terhadap kelancaran proses operasional perusahaan. Kondisi ini berdampak pada penurunan jumlah pemesanan produk catering. Data pemesanan UMKM Finna Catering dalam 1 tahun terakhir menunjukkan bahwa permintaan dari pelanggan institusi pendidikan cenderung lebih stabil dibandingkan dengan pesanan catering umum yang bersifat tidak menentu. Berikut grafik data pemesanan pada UMKM Finna Catering yang dapat dilihat pada **Gambar 1.9**.



Gambar 1.9 Data Pemesanan UMKM Finna Catering Periode Jan 25 – Des 25

Berdasarkan **Gambar 1.9** di atas dapat diketahui UPTD KBOR DISPORA merupakan pelanggan dengan jumlah pesanan paling tinggi dan relatif stabil pada tahun 2025. Sementara itu, SMKN 1 Sumbar memiliki pola pemesanan yang cukup fluktuatif. Sedangkan pesanan catering menunjukkan fluktuasi yang paling tinggi, ditandai dengan lonjakan signifikan pada bulan Maret, namun cenderung menurun

pada bulan selanjutnya. Rincian data pemesanan UMKM Finna Catering dapat dilihat pada **Lampiran A.2**. Berdasarkan data pemesanan di atas dapat diketahui total pemesanan UMKM Finna Catering dalam waktu satu tahun terakhir. Berikut merupakan grafik total data pemesanan pada UMKM Finna Catering yang dapat dilihat pada **Gambar 1.10**.



Gambar 1.10 Total Data Pemesanan UMKM Finna Catering Periode Jan 25 – Des 25

Gambar 1.10 di atas menggambarkan total fluktuasi jumlah pesanan sepanjang tahun 2025 dengan kecenderungan penurunan pada akhir periode. Kondisi ini menunjukkan pentingnya pengelolaan risiko operasional yang terstruktur untuk menjaga kualitas layanan dan keberlangsungan usaha. Namun penurunan jumlah pesanan tidak dapat disimpulkan sepenuhnya disebabkan oleh belum diterapkannya sistem manajemen risiko formal. Meskipun telah beroperasi cukup lama, UMKM Finna Catering belum memiliki sertifikasi standar internasional seperti ISO yang mengatur manajemen risiko. Dimana seluruh penanganan gangguan operasional masih dilakukan berdasarkan pengalaman pemilik, sehingga sulit untuk menentukan prioritas mitigasi yang paling optimal untuk menjaga keberlangsungan usaha.

Keberlangsungan usaha harus dipertahankan terutama di tengah tingkat ketidakpastian permintaan penerapan manajemen risiko menjadi sangat penting. Manajemen risiko ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai potensi risiko yang mungkin terjadi pada setiap tahapan proses bisnis, sehingga

hambatan operasional dan kerugian yang berpotensi timbul dapat diantisipasi. Selanjutnya, dilakukan evaluasi untuk menentukan prioritas risiko yang perlu ditangani, serta perumusan tindakan mitigasi yang efektif guna mengendalikan dan meminimalkan dampak risiko tersebut, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan, menjaga kelancaran operasional, dan mendukung keberlanjutan UMKM Finna Catering.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil penjabaran pada latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Apa saja daftar risiko dan daftar penyebab risiko yang terdapat pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering?
2. Agen risiko mana yang memiliki nilai tertinggi pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering?
3. Apa usulan mitigasi risiko apa yang menjadi prioritas pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian yang ingin dicapai yaitu sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi dan menganalisis daftar risiko dan daftar penyebab risiko yang terdapat pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering.
2. Menentukan agen risiko mana yang memiliki nilai tertinggi pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering.
3. Menentukan dan memprioritaskan tindakan mitigasi risiko yang menjadi prioritas pada proses pengadaan bahan baku, produksi, serta distribusi di UMKM Finna Catering.

1.4 Batasan Masalah

Berikut batasan masalah dalam penelitian ini.

1. Perancangan tindakan mitigasi risiko difokuskan untuk risiko dengan prioritas tinggi.
2. Mitigasi risiko yang direkomendasikan tidak sampai pada tahap implementasi.
3. Biaya finansial perusahaan tidak dikaji pada penelitian ini.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan menggambarkan struktur isi proposal tugas akhir yang dijabarkan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan pada tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan landasan teori yang digunakan sebagai dasar dan referensi dalam penelitian yang diperoleh dari buku dan jurnal yang relevan. Adapun teori yang digunakan terdiri dari risiko, manajemen risiko berbasis ISO 31000, dan *House Of Risk* (HOR).

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tahapan-tahapan dalam melakukan penelitian yang dimulai dari studi pendahuluan yang terdiri atas studi lapangan dan studi literatur, perumusan masalah, pemilihan metode, pengumpulan data, pengolahan data, analisis, serta penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan penjelasan mengenai proses pengumpulan data dan pengolahan data dimulai dari melakukan penetapan konteks, pemetaan aktivitas proses bisnis, identifikasi kejadian dan penyebab risiko, analisis risiko, evaluasi risiko hingga menentukan tindakan mitigasi risiko yang tepat.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis dari pengolahan data HOR fase 1 dan HOR fase 2 serta analisis mengenai tindakan penanganan yang dapat dilakukan untuk mengurangi risiko yang dapat berpotensi muncul.

BAB VI PENUTUP

Bagian penutup ini berisi penjelasan terkait kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta juga berisikan saran untuk perbaikan dalam melakukan penelitian berikutnya.

