

Analisis Manajemen Risiko Pada Bidang Usaha Kuliner Seoul Cafe

Joycelin^{1*}, Alex², Michelle Selvia Liu³, Selvia Eka Marlina⁴, Shelvi⁵, Nasar Buntu Laulita⁶

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

Abstrak

Adanya Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan faktor kunci dalam perkembangan perekonomian nasional karena ketika suatu negara memiliki jumlah UMKM yang besar, maka dapat dipastikan negara tersebut memperoleh keuntungan berupa pemerataan dan penunjang ekonomi baik secara makro maupun mikro serta menciptakan lapangan kerja sehingga dapat menekan angka pengangguran. Tetapi pada kenyataannya, sebagian besar Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) belum mampu mengembangkan potensi, peran, serta sumber daya yang dimilikinya secara maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemungkinan risiko yang dapat terjadi pada Seoul Cafe dan mengidentifikasi strategi pencegahannya agar dapat meminimalisir dan mencegah kerugian dari unit bisnis usaha yang dijalankan. Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dan juga survei dengan pemilik cafetaria Seoul Cafe serta dilakukan observasi secara langsung ke Seoul Cafe. Hasil analisis mendapati bahwa terdapat beberapa risiko yang dihadapi oleh Seoul Cafe yang bersumber dari hubungan dengan kegiatan operasional, taktikal, strategis, dan kepatuhan, masing-masing dari risiko tersebut dapat berdampak terhadap kesinambungan *bow-tie representation of risk*. Oleh karena itu, setelah melakukan analisa risiko yang lebih mendalam, Seoul Cafe tengah berupaya dalam menyesuaikan solusi preventif maupun penanganan risiko yang akan diterapkan pada risiko-risiko tersebut

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Seoul Cafe, Bow-Tie Representation Risk, UMKM

Copyright (c) 2022 Joycelin

✉ Corresponding author :

Email Address : joycelinhuang134@gmail.com

PENDAHULUAN

Adanya Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan faktor kunci dalam perkembangan perekonomian nasional karena berperan strategis dalam menciptakan usaha baru serta memberikan kontribusi besar dalam mendorong pertumbuhan domestik bruto (Sarwono, 2015). Terdapat beberapa keuntungan ketika suatu negara memiliki jumlah UMKM yang besar seperti pemerataan ekonomi, sebagai penunjang ekonomi suatu negara baik secara makro maupun mikro serta menciptakan lapangan kerja sehingga dapat menekan angka pengangguran (Mudjiarto, 2019). Tetapi pada kenyataannya di lapangan, sebagian besar Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) belum mampu mengembangkan potensi, peran serta sumber daya yang dimilikinya secara maksimal, sebagian hanya terbatas pada usaha untuk pemenuhan konsumsi yang ada pada sekeliling UMKM tersebut berada sehingga rentan dalam menghadapi risiko dan memengaruhi keberlangsungan dan ketahanan usaha yang dijalankan akibat kurangnya kewaspadaan dan penanganan risiko yang muncul (Mudjiarto, 2019; Southiseng & Walsh, 2010; Kot, 2018).

Keberlanjutan merupakan proses inti dari sebuah bisnis yang membutuhkan inovasi dan akan berdampak pada kesuksesan bisnis dalam jangka panjang. Penelitian sebelumnya yang dilakukan pada UMKM di Laos mendapatkan hasil bahwa mereka menghadapi kendala dalam pertumbuhan bisnis akibat kurangnya penguasaan teknologi, sumber daya manusia yang tidak memadai, dan kebijakan pemerintah yang tidak berpihak kepada pengusaha kecil (Kot, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh (Mwarari, 2013) di Kenya memperoleh hasil bahwa terdapat tiga permasalahan utama yang menghambat perkembangan UMKM yaitu kurangnya dukungan secara finansial, kurangnya peluang agar bisnis bisa berkembang, kurangnya diversifikasi dan praktik bisnis yang baik. Oleh karena itu, kerentanan UMKM dalam menghadapi risiko harus diatasi agar bisnis yang dijalankan dapat tetap bertahan (Hanggraeni et al., 2019).

Berbicara mengenai keberlanjutan usaha, tentunya tidak terlepas dari risiko yang akan dihadapi. Risiko tidak hanya disebabkan oleh faktor internal, tetapi juga oleh faktor eksternal yang memaksa untuk lebih peduli menghadapi risiko tersebut. Risiko ini tidak hanya muncul pada usaha besar, tetapi risiko ini juga muncul pada unit bisnis yang skala jangkauannya masih kecil seperti UMKM (Sajjad et al., 2020). Risiko selalu muncul kapan saja dan terhadap siapa saja, karena pada prinsipnya segala hal pasti berkaitan erat dengan risiko. Risiko secara umum didefinisikan sebagai sesuatu yang memicu kerugian atas kejadian tertentu. Risiko merupakan potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu (Rianto, 2017). Sebagian besar pengusaha mencoba mengidentifikasi risiko, tetapi mereka tidak menghubungkannya dengan proses bisnis mereka untuk mengelola dan memitigasi risiko. Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa setiap pengusaha memiliki interpretasi dan penilaian risiko yang relevan dengan kinerja bisnis mereka (Androniceanu, 2017). Hal ini menjelaskan bahwa persepsi dan kemampuan mengelola risiko cenderung dipengaruhi oleh pemahaman terhadap manajemen risiko yang dianut (Child, 1972; Huang, 2013; Lindsay, 1977). UMKM di beberapa negara juga seringkali dipersepsikan sebagai jenis usaha yang memiliki risiko tinggi terutama jika berhubungan dengan kredit pinjaman yang diajukan sebagai modal usaha (Smékalová, 2018). Oleh karena itu, sebelum menghadapi risiko yang besar, maka unit bisnis usaha yang dijalankan harus siap menghadapi atau meminimalkan risiko tersebut melalui penerapan manajemen risiko yang baik dan sesuai prosedur (Sajjad et al., 2020).

Industri makanan dan minuman merupakan salah satu unit bisnis usaha yang diprediksikan masih menjadi salah satu sektor yang diandalkan dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Untuk itu, pemerintah mengupayakan untuk menjaga ketersediaan bahan baku yang diperlukan untuk industri makanan dan minuman (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2017). Industri makanan dan minuman juga merupakan salah satu industri yang akan tetap berjalan sampai kapanpun karena merupakan kebutuhan pokok manusia. Seiring dengan perkembangan zaman, pandangan manusia terhadap makanan juga bergeser, tidak hanya enak tetapi juga sehat dan bergizi. Sebagai seorang *entrepreneur* pastinya akan menyadari bahwa bisnis yang dijalankan akan berdampingan dengan risiko yang kemungkinan akan muncul. Contoh risiko yang kemungkinan akan dihadapi seperti risiko persaingan, risiko promosi, risiko kenaikan harga bahan baku, risiko kualitas produk yang menurun, risiko persepsi konsumen terhadap produk dan risiko lainnya.

Cafe menjadi salah satu bisnis pada industri makanan dan minuman yang diminati oleh kalangan masyarakat akhir-akhir ini. *Cafe* yang memiliki konsep estetika ini menjadi salah satu faktor utamanya. Salah satu *cafe* yang terkenal akan estetika dan konsep *cafe* yang disajikan di Kota Tanjungpinang adalah Seoul Cafe. Seoul Cafe merupakan sebuah *cafe* yang terletak di Kota Tanjungpinang dan berdiri pada tahun 2018. *Cafe* ini menyajikan berbagai hidangan dan produk-produk khas Korea. Seoul Cafe adalah *cafe* yang bernuansa Korea pertama di Kota Tanjungpinang. Seperti yang diketahui bahwa pada masa ini, budaya Korea sangat digemari dan dikenali oleh berbagai kalangan masyarakat melalui K-Drama ataupun

musik khas Korea (K-Pop). Selain menu yang disajikan, desain interior Seoul Cafe dirancang dengan minimalis dan bernuansa khas Korea. Suasana dalam *cafe* tersebut memutar lagu Korea dan menampilkan poster-poster K-Drama yang akan membuat kita merasa seperti berada di *cafe* Korea. *Merchandise* dan foto-foto *groupband* Korea juga dipajang dalam *cafe*, sehingga banyak peminat K-Pop yang tertarik untuk mengunjungi *cafe* ini sembari menikmati hal-hal berunsur Korea yang mereka gemari di *cafe* tersebut.

Meskipun Seoul Cafe sudah berdiri sejak tahun 2018 dan dapat dikatakan sebagai salah satu *cafeteria* yang sukses di kota Tanjungpinang, *cafeteria* ini tidak terlepas dari kemungkinan risiko yang dapat terjadi jika tidak dilakukan manajemen risiko yang baik dan benar. Menurut (Regan, 2006) manajemen risiko adalah penerapan kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk meminimalisir peristiwa yang dapat menurunkan kapasitas dan juga kualitas dari kinerja perusahaan. Kemungkinan risiko yang dapat terjadi dapat bersumber dari *strategic risks*, *tactical risks*, *operational risks*, dan *compliance risks*. Kategori yang dipengaruhi oleh sumber risiko ini dibagi menjadi *people*, *premises*, *processes*, dan *products* sedangkan, dampak yang dihasilkan dari sumber risiko dapat berdampak pada keuangan *cafeteria* (*financial*), infrastruktur *cafeteria* (*infrastructure*), reputasi *cafeteria* yang menurun (*reputation*) serta dapat berdampak pada *marketplace* Seoul Cafe.

KAJIAN LITERATUR

2.1. Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah metode sistematis dan logis yang berguna untuk mengidentifikasi, memantau, menetapkan solusi, dan melaporkan risiko yang terjadi pada setiap aktivitas atau dalam sebuah proses (Ferry, 2006). Manajemen risiko tidak hanya terfokus pada pembelian asuransi, tetapi juga perlu mengelola risiko yang terdapat pada bisnis maupun organisasi secara keseluruhan (Siagian & Sekarsari, 2001). Terdapat berbagai definisi mengenai manajemen risiko, tetapi pada dasarnya manajemen risiko menyangkut pada metode yang digunakan perusahaan untuk menghindari atau mengatasi risiko yang dihadapi (Kerzner, 2004). Menurut (Sholihin, 2010) tujuan dari manajemen risiko adalah untuk memberikan informasi risiko kepada pihak regulator, memastikan tidak ada kerugian yang terjadi, meminimalkan kerugian dari berbagai risiko yang bersifat tidak dapat dikendalikan, mengukur eksposur dan pemusatan risiko, dan mengalokasikan modal dan membatasi risiko.

2.2. Bow-Tie Representation Risk

Bauran pemasaran adalah pernyataan tentang bagaimana merek atau lini produk akan mencapai sasarannya (Kotler, 2007). Bauran pemasaran ini merupakan kombinasi dari empat kelompok variabel yakni *product*, *people*, *process*, dan *premises*.

2.3. Product

Menurut (Kotler & Armstrong, 2017) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, diperoleh, digunakan, atau dikonsumsi guna memuaskan keinginan atau kebutuhan.

2.4. People

Permintaan konsumen untuk karyawan yang baik mengarah pada kepuasan dan loyalitas konsumen. Pengetahuan yang baik menjadi keterampilan dasar dalam perusahaan dan citra yang baik secara eksternal (Suharjanto, 2018).

2.5. Process

Proses mencakup bagaimana perusahaan memenuhi setiap kebutuhan pelanggan, mulai dari pemesanan konsumen hingga akhirnya mendapatkan apa yang diinginkan.

2.6. Premises

Bangunan merupakan bagian dari fasilitas fisik dan karakteristiknya menjadi kebutuhan nilai tambah bagi konsumen bisnis jasa berkarakter, perhatian pada desain interior, fitur bangunan, termasuk sistem pencahayaan, dan luas ruang menjadi perhatian utama dan dapat memengaruhi suasana hati pengunjung (Suharjanto, 2018).

2.7. Risk Source

2.7.1. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko bahwa bisnis akan gagal atau kehilangan uang karena kegagalan internal proses, kesalahan karyawan, penipuan atau kegiatan kriminal apa pun, peristiwa eksternal, atau apa pun insiden yang mengganggu proses bisnis (Segal, 2020).

2.7.2. Risiko Strategis

Risiko strategis adalah jenis risiko yang timbul dari keputusan yang dibuat atau pelaksanaannya perencanaan atau rencana itu sendiri yang dibuat oleh direksi mengenai tujuan perusahaan.

2.7.3. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah proses yang mengidentifikasi inheren utama risiko dalam suatu lini usaha atau badan hukum, menganalisis setiap proses dan prosedur yang dipraktikkan oleh institusi untuk mengendalikan dan/atau memitigasi risiko tersebut, sehingga menghasilkan pengukuran risiko residual yang ditimbulkan ke institusi.

2.7.4. Risiko Taktikal

Risiko taktikal merupakan sumber risiko yang berhubungan dengan taktik atau langkah yang diambil oleh sebuah usaha, secara sekilas risiko ini seringkali dianggap sama dengan *strategic risk*, yang membedakan antar ke dua sumber risiko tersebut adalah *strategic risk* lebih tertuju pada perencanaan yang ditentukan perusahaan, sedangkan *tactical risk* lebih terkait dengan tindakan, langkah, maupun taktik yang diambil oleh perusahaan dalam merealisasikan strategi yang telah direncanakan sebelumnya.

2.8. Risk Level

Terdapat tiga tingkatan level yang bisa dikategorikan ketika terjadinya suatu risiko, tingkatan tersebut terdiri dari *low*, *medium*, dan *high*.

1. Risiko yang tergolong dalam level rendah merupakan jenis risiko yang memberikan dampak yang rendah dan tidak terlalu signifikan terhadap sebuah usaha, selain itu penanganan level risiko ini cenderung dapat ditangani dengan mudah dan sederhana.
2. Sedangkan untuk risiko yang tergolong dalam level menengah merupakan jenis risiko yang memberikan dampak menengah, tidak tergolong rendah maupun tinggi, tetapi risiko ini tidak boleh dipandang sebelah mata karena jika dibiarkan dalam jangka panjang dapat berdampak lebih terhadap usaha.
3. Untuk risiko yang tergolong dalam level tinggi merupakan jenis risiko yang memberikan dampak yang besar serta signifikan terhadap sebuah usaha, selain itu penanganan level risiko ini juga tidak sederhana.

2.9. Risk Impact

Ketika suatu risiko terjadi, maka pastinya berdampak pada operasional bisnis yang mencakup *infrastructure*, *financial*, *marketplace*, dan *reputation*.

1. Risiko infrastruktur merupakan risiko yang berhubungan dan berdampak terhadap sarana-sarana yang dimanfaatkan oleh sebuah usaha dalam mencapai dan melangsungkan kegiatan operasionalnya, sebagai contoh karyawan, mesin, fasilitas, infrastruktur, alat dan bahan.

2. Sedangkan risiko finansial merupakan risiko yang berhubungan dan berdampak terhadap keuangan maupun finansial dari sebuah usaha, risiko ini tergolong sebagai risiko dengan dampak yang cukup riskan dan berdampak secara menyeluruh karena kestabilan finansial dalam sebuah usaha sangat penting untuk menunjang kelangsungan usaha tersebut.
3. Untuk risiko pasar berhubungan dengan dampak yang berefek pada target hingga jangkauan pasar dari sebuah usaha. Risiko ini dapat berdampak pada kemampuan perusahaan dalam melakukan penetrasi pasar, menyesuaikan dan menjawab kebutuhan pasar, beradaptasi dengan perkembangan pasar, serta dampak lainnya yang dapat mempengaruhi pasar yang dijangkau oleh perusahaan secara luas maupun spesifik.
4. Risiko reputasi muncul akibat adanya penurunan rasa kepercayaan dari para *stakeholder* yang bersumber dari pemberitaan negatif sehingga menyebabkan kerugian besar nonfinansial.

2.10. Application of Matrix

Application of matrix merupakan matriks yang digunakan untuk mengklasifikasikan kategori risiko berdasarkan tingkat dampaknya serta tingkat keseringan risiko tersebut terjadi. *Application of matrix* terdiri atas 5 klasifikasi yang meliputi:

1. *Risk 1* merupakan risiko yang memiliki tingkat dampak dan keseringan yang sama-sama tinggi
2. *Risk 2* merupakan risiko yang memiliki tingkat dampak yang tinggi tetapi tingkat keseringannya rendah.
3. *Risk 3* merupakan risiko yang memiliki tingkat dampak yang rendah tetapi tingkat keseringannya tinggi.
4. *Risk 4* merupakan risiko yang memiliki tingkat dampak yang menengah begitu juga dengan tingkat keseringannya yang tinggi.
5. *Risk 5* merupakan risiko yang memiliki tingkat dampak dan keseringan yang sama-sama rendah.

Method, Data, and Analysis

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam melakukan riset dan mengetahui risiko-risiko yang kemungkinan akan dihadapi suatu organisasi termasuk Seoul Cafe. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui teknik wawancara dan survei. Teknik wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan jika terdapat keinginan untuk melakukan studi pendahuluan dalam hal menemukan permasalahan yang diteliti serta mengetahui hal-hal dari responden secara mendalam (Sugiyono, 2018). Survei merupakan metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi di masa lampau maupun saat ini, terkait dengan keyakinan, pendapat, dan karakteristik (Sugiyono, 2018). Teknik wawancara dilakukan dengan cara tanya-jawab kepada pemilik UMKM Seoul Cafe untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan serta melakukan survei ke lokasi secara langsung untuk melihat kondisi di sekitar Seoul Cafe. Selain itu, dilakukan juga observasi dengan melakukan pengamatan ke lokasi Seoul Cafe secara langsung untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan.

Result and Discussion

4.1. Bow-Tie Representation of Risk

Menurut (Winsky, 2019) *bow-tie representation* merupakan teknik analisis yang berupa sebuah diagram yang berbentuk dasi kupu-kupu yang menggambarkan peristiwa risiko yang dihadapi.

4.2. Operational Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan *operational risk* yang ditemukan beserta tingkat risiko, aspek yang terpengaruhi, dan dampak risiko terhadap Seoul Cafe. Berikut merupakan tabel hasil analisa *operational risk* pada Seoul Cafe.

Tabel 1. Hasil Analisa *Operational Risk* pada Seoul Cafe

| No. | Risk | Level | Affected | Impact |
|-----|---|----------------|------------------------|---------------------------------|
| 1 | Bahan baku produk yang mayoritas berasal dari Korea Selatan | High | Processes and Products | Reputational and Marketplace |
| 2 | Keterbatasan ruang <i>cafe</i> yang menghambat pergerakan | Medium | Processes and Premises | Reputational and Infrastructure |
| 3 | Kerugian keuangan yang timbul akibat operasional serta <i>human error</i> | Medium | Process | Financial and Infrastructure |
| 4 | Kecelakaan kerja pada karyawan | High | People and Process | Infrastructure |
| 5 | Jaminan terhadap kualitas produk yang disajikan | Medium to high | Product and Process | Reputational and Marketplace |

Seperti yang ditunjukkan pada poin pertama tabel 1, risiko yang pertama yakni bahan baku produk Seoul Cafe mayoritas berasal dari Korea Selatan langsung dapat menimbulkan risiko berupa kendala pada kontinuitas *supply* serta ketersediaan bahan baku produk jika pengiriman tersendat karena pengiriman antar negara cenderung tidak sederhana dan dapat dipengaruhi berbagai faktor. Bahan baku sangat berhubungan erat dengan proses operasional dan merupakan unsur utama dalam produksi, sehingga jika bermasalah dapat berdampak terhadap kesinambungan operasional usaha, maka dari itu risiko ini dikategorikan sebagai risiko operasional dan memiliki level risiko tinggi. Risiko ini dapat berdampak pada kelangsungan proses produksi dan produk yang dihasilkan oleh usaha serta memengaruhi reputasi dan jangkauan pasar dari Seoul Cafe. Solusi yang dapat diterapkan berupa organisir jadwal terkait *supply* produk secara teratur dengan mempertimbangkan bahwa bahan baku yang diperlukan berasal dari Korea Selatan serta penyediaan bahan baku pengganti/serupa dari *supplier* lainnya.

Selanjutnya, berdasarkan tabel 1 menunjukkan risiko pada poin ke-2 yakni keterbatasan ruang pada lokasi berpotensi menyebabkan *cafe* tidak dapat menampung pelanggan yang lebih banyak serta menimbulkan hambatan dalam mobilitas pergerakan sehingga hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kenyamanan pelanggan. Ruang gerak yang terbatas juga lebih rentan menyebabkan kecelakaan bagi orang yang sering melintas di sekitar ruang. Selain mengakibatkan ketidaknyamanan, risiko ini juga dapat menghambat operasional dan kelancaran proses dari aktivitas di Seoul Cafe sehingga hal ini dapat memengaruhi reputasi dan persepsi Seoul Cafe dibenak pelanggan sehingga tingkat risiko ini tergolong level *medium*. Solusi yang dapat diterapkan dari risiko ini yakni dengan melakukan perluasan lokasi, melakukann ekspansi bisnis maupun pembukaan cabang di area/daerah tertentu serta mempertimbangkan penempatan meja dan kursi di lokasi *outdoor* sehingga dapat memenuhi kapasitas pelanggan.

Seperti yang disajikan pada tabel 1 risiko yang berikutnya yakni risiko yang berhubungan dengan keuangan yang dapat timbul seperti kondisi penjualan maupun

pendapatan yang menurun, kenaikan harga bahan baku maupun biaya lainnya, hingga kasus yang berhubungan dengan kurangnya profesionalitas karyawan dalam menangani keuangan yang dapat memberikan dampak finansial yang signifikan terhadap usaha. Risiko ini dapat memberikan dampak yang cukup krusial terhadap usaha dan berdampak pada ketidakseimbangan kinerja, pembiayaan, dan likuiditas dari Seoul Cafe. Proses operasional dari Seoul Cafe juga dapat terhambat karena dengan memburuknya kinerja keuangan dapat memengaruhi kontinuitas keseluruhan aktivitas yang berhubungan dengan Seoul Cafe. Risiko ini tergolong menengah jika bersifat jangka pendek, tetapi jika terus-menerus terjadi, risiko ini tergolong sebagai risiko yang tinggi. Solusi yang dapat diterapkan yakni meningkatkan sistem pencatatan dan pengelolaan keuangan yang tepat dan akurat sehingga pencatatan keuangan tersebut dapat dijadikan sebagai acuan yang tepat untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan operasional perusahaan serta pengecekan alur masuk dan keluarnya dana yang digunakan. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan manajemen pengeluaran yang lebih efisien dengan menekan ataupun mencari alternatif untuk menurunkan biaya yang tidak diperlukan maupun pengeluaran lainnya dengan biaya yang lebih efisien.

Operational risk berikutnya seperti yang ditunjukkan oleh tabel 1 yakni risiko kecelakaan kerja umumnya terjadi di lokasi berlangsungnya produksi. Dapur menjadi area yang paling riskan dalam menjalankan bisnis *cafe* dan sering kali menimbulkan risiko kecelakaan kerja karena disanalah proses produksi berlangsung. Oleh karena itu, tindakan preventif sangat diperlukan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Risiko ini dapat memberikan dampak yang sangat berbahaya karena dapat melukai hingga mengancam keselamatan setiap individu yang berada di lokasi tersebut, risiko ini juga dapat menghambat kelancaran proses dari aktivitas Seoul Cafe sehingga risiko ini dikategorikan sebagai risiko level tinggi. Solusi yang dapat diterapkan oleh Seoul Cafe yakni dengan pengaplikasian K3 pada tempat kerja, Seoul Cafe juga dapat menerapkan mitigasi risiko berupa penyediaan produk-produk yang bersifat preventif terhadap risiko yang dapat terjadi, misalnya penempatan alas lantai anti slip untuk mencegah kecelakaan kerja akibat lantai yang basah maupun penyediaan alat P3K. Selain itu, Seoul Cafe juga dapat menetapkan Standar Operasional Kerja (SOP) untuk keselamatan kerja yang mendukung kelangsungan proses kerja yang efektif dan efisien bagi Seoul Cafe.

Operational risk yang terakhir seperti yang ditunjukkan oleh tabel 1 yakni risiko yang berhubungan dengan kualitas produk seperti keamanan, higienitas, serta faktor lainnya yang dapat memengaruhi kualitas produk. Risiko ini dapat berdampak terhadap *brand image* dan reputasi dari suatu usaha karena kualitas produk merupakan salah satu indikator utama yang menentukan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, Seoul Cafe harus menjaga konsistensi dari produk yang dihidangkannya sehingga hal tersebut tidak akan menimbulkan persepsi yang kurang memuaskan bagi pelanggan ataupun tidak mengakibatkan kualitas produk menurun. Risiko ini tergolong dalam risiko menengah hingga tinggi karena dapat berdampak terhadap reputasi usaha secara jangka panjang. Solusi yang dapat diterapkan oleh Seoul Cafe yakni dengan rutin melakukan pengecekan kualitas (*quality check*) pada bahan baku maupun produk jadi, menjaga kebersihan dan higienitas area produksi maupun sekitarnya, menerapkan SOP yang telah diterapkan agar produk yang disajikan sesuai dan aman, serta menjaga konsistensi dari kualitas produk agar kepuasan pelanggan dapat tetap terjaga.

4.3. Tactical Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan *tactical risk* yang ditemukan beserta tingkat risiko, aspek yang terpengaruhi, dan dampak risiko terhadap Seoul Cafe. Berikut merupakan tabel hasil analisa *tactical risk* pada Seoul Cafe.

Tabel 2. Hasil Analisa *Tactical Risk* pada Seoul Cafe

| No. | Risk | Level | Affected | Impact |
|-----|------|-------|----------|--------|
|-----|------|-------|----------|--------|

| | | | | |
|---|---|----------------|--------------------|--------------------------------|
| 1 | Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan | High | People | Reputational and Marketplace |
| 2 | Bisnis Seoul Cafe dalam bidang kuliner yang harus selalu berinovasi dalam penyajian menu | Medium to High | Product | Reputational and Marketplace |
| 3 | Adaptasi dan implementasi pembayaran digital dan promosi melalui media sosial yang harus terus dikembangkan | Medium | Processes | Infrastructure and Marketplace |
| 4 | Reputasi dan Komunikasi dari Seoul Cafe | Medium to high | People and Process | Reputational and Marketplace |

Seperti yang ditunjukkan pada poin pertama tabel 2, risiko yang pertama yakni kualitas pelayanan yang merupakan salah satu unsur terpenting dalam interaksi antar sebuah bisnis terhadap pelanggannya, pelayanan juga menjadi salah satu indikator utama dalam mengukur kepuasan pelanggan terhadap sebuah bisnis serta menjadi daya tarik bagi pelanggan dalam menggunakan kembali jasa maupun barang tersebut. Pelayanan dalam sebuah bisnis berperan besar dalam membentuk reputasi dan *brand image* dari sebuah bisnis, oleh karena itu kualitas pelayanan harus diperhatikan demi memenuhi kepuasan pelanggan. Pelanggan akan merasa terhargai jika mereka dilayani dengan baik, cepat, dan tanggap. Risiko ini tergolong tinggi karena pelayanan merupakan indikator utama kepuasan pelanggan.

Jika pelayanan yang diberikan oleh Seoul Cafe buruk, maka dapat dipastikan pelanggan tidak lagi berkunjung kembali ke Seoul Cafe karena pengalaman buruk yang dirasakan. Hal tersebut berpengaruh terhadap reputasi Seoul Cafe sendiri dan pasar yang dijangkau juga akan semakin sulit karena stigma negatif yang melekat. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan memberikan *training* kepada karyawan terkait pelayanan pelanggan yang sesuai dengan tata kerja karena karyawan merupakan garda terdepan yang berinteraksi dan melayani pelanggan secara langsung.

Selanjutnya, berdasarkan tabel 2 menunjukkan risiko pada poin ke-2 yakni terkait inovasi. Setiap bisnis pasti memerlukan inovasi agar bisnisnya dapat terus berkembang dan bertahan terutama bisnis yang bergerak dalam sektor kuliner seperti Seoul Cafe. Seoul Cafe harus selalu berinovasi dalam mengembangkan model bisnis maupun produknya agar minat pelanggan tidak menurun. Seoul Cafe juga dapat menerapkan strategi yang menyesuaikan dengan tren agar ketertarikan dan antusiasme pelanggan terhadap Seoul Cafe dapat meningkat sehingga berdampak pada perkembangan bisnis Seoul Cafe. Risiko ini tergolong sebagai risiko menengah hingga tinggi jika berefek secara jangka panjang.

Jika Seoul Cafe tidak melakukan inovasi, hal tersebut dapat menyebabkan turunnya minat pelanggan karena bosan. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan terus melakukan pengembangan inovasi produk yang disajikan dan lebih *aware* terhadap tren maupun perkembangan pasar yang ada. Selain itu, Seoul Cafe dapat lebih terbuka terhadap masukan dari pelanggan sehingga mereka dapat menyesuaikan dengan kebutuhan pasar yang akan dijangkau. Bisnis dalam bidang kuliner yang tidak melakukan inovasi dan hanya berjalan begitu saja akan menimbulkan persepsi dari pelanggan bahwa bisnis tersebut hanya ingin mencari keuntungan tanpa memedulikan kebutuhan pasar dan melihat keinginan konsumen pada umumnya. Inovasi pada bisnis dapat berdampak terhadap reputasi dan jangkauan pasar.

Seperti yang disajikan pada tabel 2, risiko berikutnya yakni risiko yang berhubungan dengan adaptasi dan implementasi pembayaran digital menggunakan QRIS dan promosi melalui media sosial yang harus terus dikembangkan oleh Seoul Cafe untuk menyesuaikan perkembangan zaman. Pada era digital ini, hampir semua kalangan masyarakat mulai memiliki gaya hidup yang lebih praktis akibat perkembangan zaman, oleh karena itu Seoul Cafe juga perlu menyesuaikan perkembangan tersebut karena jika tidak, hal tersebut dapat berdampak pada timbulnya persepsi bahwa Seoul Cafe bukan merupakan tipe bisnis yang adaptif, kemudahan dan kepraktisan yang harusnya dapat diterapkan oleh pelanggan juga terhalang jika sebuah bisnis tidak mengikuti perkembangan zaman. Jika sebuah bisnis tidak adaptif, hal tersebut juga dapat berdampak terhadap *brand image* dari bisnis tersebut dan proses dalam bisnis tidak berjalan secara efektif dan efisien. Risiko ini tergolong sebagai risiko menengah karena permasalahan ini masih dapat dimaklumi oleh sebagian masyarakat yang masih menggunakan uang *cash* dan tidak menjadikan pembayaran digital sebagai pilihan utama. Implementasi seperti ini membutuhkan perencanaan dan penyusunan taktik yang matang oleh Seoul Cafe untuk menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang cepat.

Promosi melalui media sosial juga memberikan dampak yang sangat positif dalam menjangkau pasar secara luas di era digital ini. Oleh karena itu, risiko ini berhubungan erat dengan *infrastructure* yang dimanfaatkan dan *marketplace* yang ingin dijangkau. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan memanfaatkan dan mengimplementasikan kecanggihan fitur yang ada seperti promosi melalui media sosial, penerapan pembayaran *cashless*, serta pendekatan terhadap pelanggan dengan memanfaatkan tren pasar demi mendukung proses bisnis yang efektif dan efisien serta kemudahan bagi pelanggan. Seoul Cafe dapat melakukan inovasi diluar produk seperti contohnya penyesuaian inovasi dalam pelayanan, desain lokasi, maupun media-media yang digunakan seperti pemanfaatan teknologi yang terintegrasi dengan proses bisnis dan lain sebagainya yang dapat menjadi objek peningkatan daya tarik pelanggan.

Tactical risk yang terakhir seperti yang ditunjukkan oleh tabel 2 yakni yakni risiko yang berhubungan dengan reputasi dan komunikasi dari Seoul Cafe (khususnya melalui media sosial). Risiko ini berhubungan dengan bagaimana cara Seoul Cafe berinteraksi dan melakukan pendekatan terhadap pelanggannya. Jika pendekatan yang dilakukan kurang tepat, maka hal tersebut dapat mengakibatkan *image* bisnis yang buruk dibenak konsumen, oleh karena itu risiko ini perlu diperhatikan oleh Seoul Cafe dalam upaya menjalin hubungan yang baik dengan pelanggannya. Risiko ini tergolong dalam level risiko *medium to high risk*, sebab pengelolaan komunikasi yang buruk dapat berakibat pada ketidaktertarikan konsumen. Risiko ini dapat memengaruhi kepuasan pelayanan yang diterima oleh pelanggan dan menghambat proses pendekatan maupun pemasaran jika strategi yang digunakan kurang sesuai. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan memprioritaskan pendekatan yang sesuai dengan keinginan pelanggan serta menjalin hubungan baik dengan pelanggan, menjaga citra baik perusahaan, konsisten dalam melaksanakan konsep yang sudah dibuat oleh perusahaan, menciptakan *brand image* yang baik, dan menghitung ulang dampak kecil maupun besar yang akan timbul ketika pengambilan keputusan terutama dalam proses pendekatan strategi yang diterapkan pada pelanggan.

4.4. Strategic Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan *strategic risk* yang ditemukan beserta tingkat risiko, aspek yang terpengaruhi, dan dampak risiko terhadap Seoul Cafe. Berikut merupakan tabel hasil analisa *strategic risk* pada Seoul Cafe.

Tabel 3. Hasil Analisa *Strategic Risk* pada Seoul Cafe

| NO. | RISK | LEVEL | AFFECTED | IMPACT |
|-----|------|-------|----------|--------|
|-----|------|-------|----------|--------|

| | | | | |
|---|--|--------|-----------------------|---------------------------|
| 1 | Persaingan usaha dalam bidang kuliner | Medium | Processes and Product | Marketplace and Financial |
| 2 | Inovasi dan relevansi produk terhadap kebutuhan pelanggan maupun pasar | Medium | People and product | Marketplace and Financial |

Seperti yang ditunjukkan pada poin pertama tabel 3, risiko yang pertama yakni risiko persaingan usaha karena Seoul Cafe memiliki konsep bisnis baik dari segi produk, desain interior dan eksterior yang menarik sehingga hal ini akan menarik perhatian kompetitor untuk menjalankan dan meniru bisnis yang serupa. Jika Seoul Cafe tidak mengembangkan keunggulan kompetitif, risiko ini dapat secara langsung maupun tidak langsung mengganggu kelancaran proses bisnis. Risiko ini tergolong dalam kategori risiko menengah karena setiap bisnis pastinya terdapat konsep yang akan ditiru oleh pesaing dan hal tersebut masih dapat dimaklumi tetapi hal ini tidak bisa dianggap begitu saja karena secara jangka panjang bisa berdampak terhadap keberlangsungan bisnis. Risiko ini dapat memengaruhi aspek proses dan produk dari Seoul Cafe, konsep yang telah ditiru oleh pesaing akan menghambat proses operasional dan menurunkan minat pelanggan Seoul Cafe jika banyak pelanggan yang beralih ke kompetitor. Risiko ini dapat berdampak pada target pasar yang dituju jika terdapat kompetitor serupa, selain itu jika tidak ditangani dengan benar maka dapat berakibat pada finansial yang disebabkan karena menurunnya pendapatan. Solusi yang dapat diterapkan yakni menciptakan keunggulan yang kompetitif sehingga memiliki nilai keunikan tersendiri yang berbeda dengan kompetitor lainnya, selain itu Seoul Cafe juga dapat memaksimalkan strategi diferensiasi untuk membedakan produknya dibanding produk kompetitor sehingga tidak mudah untuk ditiru.

Risiko yang berikutnya seperti yang ditunjukkan pada tabel 3 yakni relevansi produk dan inovasi dengan kebutuhan pelanggan maupun pasar. Inovasi sangat diperlukan oleh dalam mempertahankan kelangsungan bisnis, tetapi produk dan inovasi yang diciptakan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan tingkat minat pasar, karena jika tidak, upaya tersebut hanya akan sia-sia. Risiko ini tergolong sebagai *medium risk*, karena risiko ini cukup berdampak dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan dan ketahanan persaingan di bidang yang sama. Risiko ini dapat bersumber dari ketidakmatangan strategi produk terhadap inovasi yang harus selalu dikembangkan supaya dapat bersaing dengan kompetitor lain. Risiko ini memengaruhi aspek *people and product*, sebab inovasi produk yang tidak relevan dengan pasar dapat mengurangi minat konsumen dalam mengonsumsinya dan produk tidak dapat bersaing di pasar. Risiko ini juga dapat berdampak terhadap *marketplace* dan *financial* karena inovasi produk yang tidak relevan akan menurunkan minat dan daya tarik target pasar serta berdampak pada tingkat pembelian produk. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan melakukan riset pasar agar produk yang diinovasikan dapat relevan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan serta meningkatkan ketertarikan pelanggan.

4.5. Compliance Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan *compliance risk* yang ditemukan beserta tingkat risiko, aspek yang terpengaruhi, dan dampak risiko terhadap Seoul Cafe. Berikut merupakan tabel hasil analisa *compliance risk* pada Seoul Cafe:

Tabel 3. Hasil Analisa *Compliance Risk* pada Seoul Cafe

| NO. | RISK | LEVEL | AFFECTED | IMPACT |
|-----|------|-------|----------|--------|
|-----|------|-------|----------|--------|

| | | | | |
|---|--|--------|----------------------|---------------------------------|
| 1 | Kinerja karyawan yang kurang profesional dan memenuhi kriteria | Medium | People and processes | Infrastructure and Reputational |
| 2 | Kurangnya kepercayaan | High | People and processes | Infrastructure and Financial |
| 3 | Ketaatan terhadap peraturan pajak yang ada dan legalitas lainnya | High | Process | Infrastructure and Reputation |
| 4 | Kelonggaran pada sistem keamanan dan privasi data perusahaan | High | People and Process | Infrastructure |

Seperti yang ditunjukkan pada poin pertama tabel 4, risiko yang pertama yakni kinerja karyawan yang kurang profesional dan tidak memenuhi kriteria. Karyawan merupakan sumber daya utama dalam operasional karena kinerja karyawan secara tidak langsung memengaruhi keseluruhan proses bisnis. Kelalaian dan tidak profesionalnya karyawan dapat mengakibatkan banyak dampak dan risiko dari berbagai aspek yang ditimbulkan baik secara operasional, finansial, dan kepuasan. Level risiko ini tergolong sebagai *medium risk* karena permasalahan ini masih dapat diperbaiki bila karyawan tersebut memiliki inisiatif untuk berubah yang disertai dengan bimbingan atau motivasi. Masalah ini bersumber dari ketaatan karyawan untuk bekerja sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Risiko ini dapat memengaruhi aspek *people* dan *processes* karena risiko ini berhubungan dengan individu baik karyawan lain maupun pelanggan yang dapat terdampak akibat dari tidak profesionalnya karyawan sehingga menghambat operasional karena karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Risiko ini berdampak pada aspek *infrastructure* dan *reputational* karena karyawan merupakan faktor pendukung berjalannya sebuah perusahaan, jika karyawan kurang profesional atau tidak memenuhi kriteria, maka *infrastructure* Seoul Cafe akan terganggu dan reputasi Seoul Cafe juga akan menurun akibat *image* buruk dari karyawan. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan melakukan evaluasi kinerja setiap bulannya dan memberikan *training* kepada karyawan agar lebih profesional serta membangkitkan motivasi dalam bekerja. Seoul Cafe dapat menerapkan SOP yang lebih tegas untuk mendorong kepatuhan dan kinerja dari karyawan agar tidak ada celah untuk melakukan tindakan kurang profesional.

Selanjutnya, berdasarkan tabel 4 menunjukkan risiko pada poin ke-2 yakni adalah risiko kepercayaan yang tidak dapat dihindari karena risiko ini berhubungan dengan masing-masing karakter individu. Risiko kepercayaan dapat timbul akibat adanya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Risiko ini tergolong *high* karena kecurangan yang dilakukan oleh individu tersebut dapat merugikan Seoul Cafe sesuai dengan intensitas perbuatannya. Risiko ini muncul akibat adanya celah dalam melakukan kecurangan maupun tindakan lain yang sejenis. Risiko ini memengaruhi aspek *infrastructure* dan *financial* karena kecurangan yang dilakukan oleh seseorang akan berdampak pada pengembangan *infrastructure* Seoul Cafe serta menimbulkan kerugian materil pada Seoul Cafe. Solusi yang dapat diterapkan yakni dengan menerapkan pengawasan yang lebih menyeluruh seperti memasang CCTV, menetapkan standar dan integrasi yang memungkinkan untuk *crosscheck* agar dapat meminimalisir serta penetapan sanksi maupun regulasi yang tegas.

Berikutnya, seperti yang disajikan pada tabel 4, *compliance risk* yang berpotensi untuk timbul selanjutnya yakni terkait dengan ketaatan terhadap peraturan pajak yang ada serta peraturan dan legalitas lainnya. Risiko ini tergolong dalam *high risk* sebab ketidaktaatan pada pajak mampu menimbulkan dampak hingga kerugian yang signifikan bahkan pemberhentian operasional baik sementara maupun selamanya jika tidak menaati regulasi dan hukum yang ada. Risiko ini dapat memengaruhi proses bisnis Seoul Cafe sebab ketidaktaatan pada peraturan pajak dan pemerintah dapat mengakibatkan kegiatan *cafe* secara keseluruhan tidak

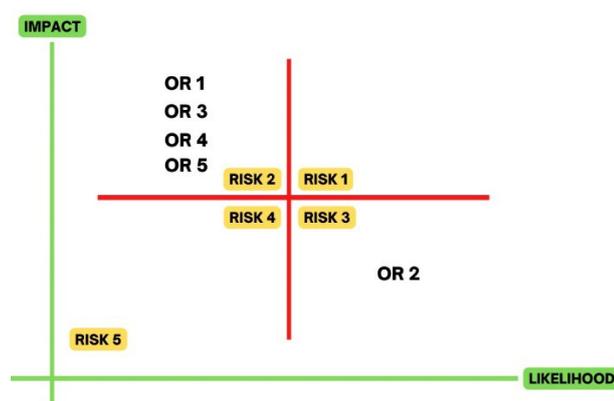
dapat berjalan, dikenai sanksi tertentu, hingga pemberhentian operasional yang bersifat sementara maupun selamanya. Risiko ini berdampak pada aspek *infrastructure* dan *reputation* sebab *cafe* dapat disita dan dihentikan operasionalnya oleh pemerintah karena dianggap sebagai badan usaha yang melanggar hukum dan berdampak pada reputasi karena tidak memenuhi kewajiban hukum yang berlaku. Solusi yang dapat diterapkan berupa penyesuaian tarif pajak yang akan dibayarkan dan patuh pada peraturan perpajakan maupun legalitas lain yang berlaku.

Compliance risk yang terakhir berdasarkan tabel 4 yakni pelanggaran pada sistem keamanan dan privasi data perusahaan. Sistem keamanan yang longgar hingga memicu bocornya privasi data perusahaan dapat mengakibatkan kerugian hingga dampak yang signifikan terhadap sebuah usaha. Risiko ini tergolong dalam kategori *high risk* sebab privasi data perusahaan yang bocor dapat menimbulkan ancaman besar dalam persaingan usaha dan penyalahgunaan data. Risiko ini dapat bersumber dari tidak profesionalnya karyawan maupun pihak diluar usaha yang membobol sistem keamanan data *cafe* untuk keuntungan pribadi. Risiko ini dapat memengaruhi aspek *people* dan *process* sebab berdampak pada kurangnya kepercayaan di lingkungan kerja dan proses kinerja *cafe* terganggu akibat penyalahgunaan data oleh oknum yang tidak bertanggung jawab. Risiko ini dapat berdampak pada aspek *infrastructure* sebab sistem keamanan yang mudah dibobol mengakibatkan data penting seperti keuangan perusahaan dan *supplier* bocor ke publik. Solusi yang dapat diterapkan dari risiko ini yakni dengan memiliki sistem penyimpanan data perusahaan yang bersifat ketat dan tidak mudah dibobol oleh sembarang orang serta data perusahaan yang hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak tertentu. Perjanjian tertulis juga dapat diterapkan saat penerimaan karyawan sehingga jika terdapat karyawan yang melanggar dapat dituntut secara hukum.

4.6. Application of Risk Matrix

4.6.1. Operational Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan penentuan *application of risk matrix* berdasarkan *operational risk* yang telah ditentukan pada Seoul Cafe.



Gambar 1. *Application of Risk Matrix* Berdasarkan *Operational Risk* Seoul Café

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 1, bahwa *application of risk matrix* dari *operational risk* Seoul Cafe diklasifikasikan sebagai berikut:

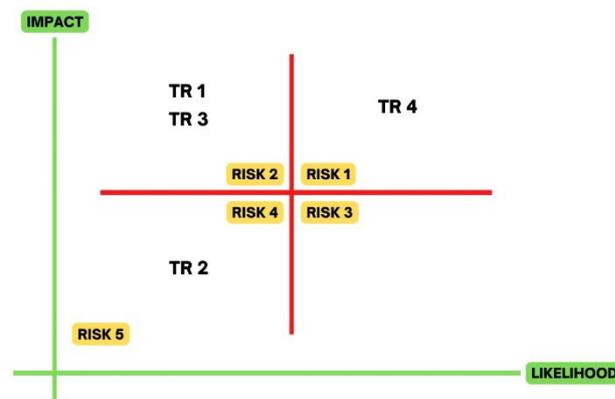
1. Risiko bahan baku produk Seoul Cafe yang berasal dari Korea Selatan langsung termasuk dalam *risk 2* karena hal ini berdampak tinggi terutama pada reputasi Seoul Cafe jika bahan baku mengalami keterlambatan dalam pengiriman dan

menyebabkan kelangkaan. Namun, hal ini dinilai jarang terjadi karena Seoul Cafe selalu melakukan manajemen jadwal pemesanan dengan baik agar pengiriman dapat sampai tepat waktu.

2. Risiko keterbatasan *space* lokasi termasuk ke dalam *risk 3* karena hal ini dapat mengakibatkan kapasitas pelanggan berkurang dan dapat menimbulkan hambatan mobilitas pergerakan pelanggan akan tetapi, tidak berdampak terlalu signifikan bagi Seoul Cafe. Hal ini dinilai masih sering terjadi sehingga tingkat kemungkinan munculnya risiko juga tinggi.
3. Risiko keuangan yang dapat timbul seperti pendapatan yang menurun dan biaya yang meningkat termasuk ke dalam *risk 2* karena hal ini berdampak tinggi terhadap finansial hingga kerugian Seoul Cafe. Namun, hal ini dinilai jarang terjadi karena Seoul Cafe selalu mencegah dengan pengembangan produk dan promosi-promosi yang menarik bagi pelanggan dan mencari alternatif dalam meminimalkan biaya yang dikeluarkan.
4. Risiko kecelakaan kerja di dapur termasuk ke dalam *risk 2* karena hal ini berdampak tinggi pada keamanan dan keselamatan karyawan Seoul Cafe. Hal ini dinilai jarang terjadi karena karyawan Seoul Cafe dilatih untuk melakukan pekerjaannya dengan penuh hati-hati.
5. Risiko kualitas produk termasuk ke dalam *risk 2* karena hal ini berdampak tinggi pada tingkat kepuasan pelanggan, pendapatan, dan keberlangsungan usaha. Hal ini dinilai jarang terjadi karena Seoul Cafe menetapkan standar kualitas produk yang tinggi sesuai dengan harga yang dikeluarkan oleh pelanggan.

4.6.2. Tactical Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan penentuan *application of risk matrix* berdasarkan *tactical risk* yang telah ditentukan pada Seoul Cafe.



Gambar 2. *Application of Risk Matrix* Berdasarkan *Tactical Risk* Seoul Cafe

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 2, bahwa *application of risk matrix* dari *tactical risk* Seoul Cafe diklasifikasikan sebagai berikut:

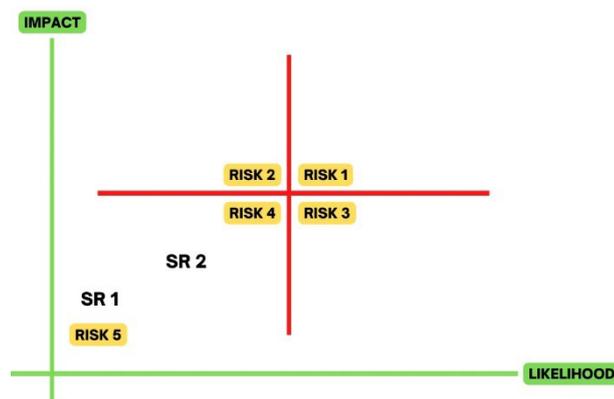
1. Risiko dalam pelayanan pelanggan termasuk ke dalam *risk 2* karena hal ini dapat berdampak tinggi pada reputasi Seoul Cafe sehingga mengakibatkan pelanggan tidak lagi berkunjung dan melakukan *repeat order* yang dapat mengurangi pendapatan Seoul Cafe. Hal ini dinilai jarang terjadi karena pihak Seoul Cafe melakukan *training* dengan baik kepada karyawannya.
2. Risiko turunnya minat pelanggan disebabkan oleh kurangnya inovasi produk termasuk ke dalam *risk 4* karena hal ini sedikit berdampak pada kebosanan pelanggan terhadap menu yang tersedia di Seoul Cafe. Namun, hal ini dinilai

jarang terjadi karena hingga saat ini Seoul Cafe selalu melakukan inovasi produk bahkan menciptakan menu khusus *seasonal*.

3. Risiko pengembangan pembayaran digital dan pemanfaatan sosial media sebagai sarana promosi ini termasuk ke dalam *risk 2* karena jika tidak diterapkan maka akan berdampak tinggi karena dianggap bahwa Seoul Cafe merupakan cafe yang tidak adaptif terhadap perkembangan zaman. Hal ini dinilai jarang terjadi karena sejak awal Seoul Cafe memanfaatkan sosial media dengan baik sebagai sarana promosinya dan menyediakan berbagai alternatif pembayaran digital bagi pelanggan.
4. Risiko reputasi dan komunikasi dari Seoul Cafe (khususnya melalui media sosial) termasuk ke dalam *risk 1* karena hal ini berdampak tinggi pada tingkat kepuasan dan ketidaktertarikan pelanggan dan calon pelanggan jika Seoul Cafe melakukan komunikasi yang tidak baik dan memiliki reputasi yang buruk. Hal ini dinilai kemungkinan sering terjadi karena karyawan Seoul Cafe harus dilatih dengan sebaik mungkin dalam mengendalikan media sosial.

4.6.3. Strategic Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan penentuan *application of risk matrix* berdasarkan *strategic risk* yang telah ditentukan pada Seoul Cafe.



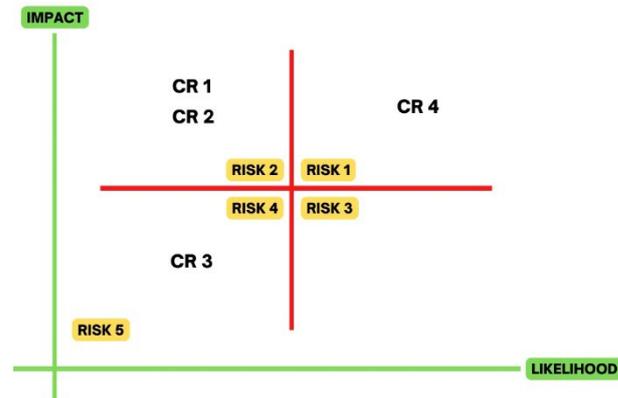
Gambar 3. *Application of Risk Matrix* Berdasarkan *Strategic Risk* Seoul Cafe

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 3, bahwa *application of risk matrix* dari *strategic risk* Seoul Cafe diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Risiko persaingan usaha Seoul Cafe termasuk ke dalam *risk 5* karena Seoul Cafe selalu melakukan diferensiasi dan inovasi pada produknya, sehingga tidak berdampak secara signifikan. Hal ini dinilai juga sangat jarang terjadi karena kualitas bisnis Seoul Cafe yang tinggi sulit untuk ditiru oleh para pesaing.
2. Risiko relevansi produk dan inovasi termasuk ke dalam *risk 4*, seiring dengan inovasi yang dilakukan Seoul Cafe, hal ini tidak berdampak secara signifikan pada *marketplace* Seoul Cafe. Hal ini dinilai jarang terjadi karena Seoul Cafe melakukan riset terlebih dahulu dalam berinovasi agar sesuai dengan target pasarnya.

4.6.4. Compliance Risk

Berdasarkan hasil analisa dan observasi yang telah dilakukan, berikut ini merupakan penentuan *application of risk matrix* berdasarkan *compliance risk* yang telah ditentukan pada Seoul Cafe.



Gambar 4. *Application of Risk Matrix Berdasarkan Compliance Risk Seoul Cafe*

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 4, bahwa *application of risk matrix* dari *compliance risk* Seoul Cafe diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Risiko kinerja karyawan yang kurang profesional dan memenuhi kriteria ini termasuk ke dalam *risk 2* karena hal ini dapat berdampak tinggi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan kekecewaan bagi pelanggan. Hal ini dinilai jarang terjadi dikarenakan Seoul Cafe selalu memberikan arahan dengan baik kepada karyawannya.
2. Risiko kepercayaan seperti kecurangan yang terjadi pada Seoul Cafe termasuk ke dalam *risk 2* karena jika hal ini terjadi dapat menimbulkan kerugian-kerugian pada Seoul Cafe baik itu kerugian finansial dan lainnya. Hal ini dinilai jarang terjadi dikarenakan operasional Seoul Cafe didukung sistem keamanan yang baik.
3. Risiko resep usaha yang bocor termasuk ke dalam *risk 4* karena hal ini dapat berdampak pada munculnya kompetitor yang meniru bisnis yang dijalankan. Hal ini belum pernah terjadi karena Seoul Cafe sendiri selalu menjaga rahasia usahanya dengan baik dan ketat.
4. Risiko ketaatan terhadap peraturan pajak termasuk ke dalam *risk 1* karena hal ini berdampak tinggi pada kinerja usaha secara keseluruhan dan keberadaan Seoul Cafe di masa mendatang jika melanggar peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini dikategorikan pada tingkat kemungkinan sering terjadi karena kurangnya pengetahuan mengenai hukum dalam menjalankan sebuah usaha.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap Seoul Cafe, dapat disimpulkan bahwa risiko-risiko yang terjadi dapat mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian yang berdampak pada penghambatan perkembangan usaha maupun ekspansi usaha sehingga hal tersebut merupakan kesempatan emas bagi kompetitor yang dengan jeli melihat titik kelemahan dari usaha yang dijalankan. Tidak dapat dipungkiri bahwa keseluruhan operasional bisnis pasti memiliki risikonya sendiri, perlu ditelusuri lebih lanjut terkait penyebab timbulnya risiko tersebut sehingga dapat dilakukan tindakan preventif yang bisa berbalik menjadi titik kuat dari suatu bisnis usaha yang dijalankan sehingga dapat mempertahankan *brand image* yang selama ini sudah dibangun beserta pangsa pasar yang sudah diraih. Inovasi dan adaptasi dalam bisnis kuliner juga harus dijalankan, baik dalam hal penyajian jenis makanan/minuman maupun terhadap perkembangan zaman yang serba digital seperti sekarang. Karena ketika suatu bisnis yang dijalankan tidak melakukan inovasi dan tidak adaptif, maka dapat dipastikan bahwa bisnis tersebut akan mati dengan sendirinya akibat termakan oleh perubahan zaman yang begitu cepat.

Referensi :

- Androniceanu, A. (2017). The Three-Dimensional Approach of Total Quality Management, an Essential Strategic Option for Business Excellence. *Amfiteatru Economic Journal*, 19(44), 61-78.
- Child, J. (1972). Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. *Sociology*, 6(1), 1-22.
- Fauziah, S. (2019). Manajemen Risiko Reputasi pada Perbankan Syariah. *EKSISBANK (Ekonomi Syariah dan Bisnis Perbankan)*, 3(1), 74-80.
- Hanggraeni, D., Ślusarczyk, B., Sulung, L. A. K., & Subroto, A. (2019). The Impact of Internal, External and Enterprise Risk Management on the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises. *Sustainability*, 11(7), 2172.
- Huang, S. K. (2013). The Impact of CEO Characteristics on Corporate Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(4), 234-244.
- Idroes, F. N. (2006). *Manajemen Risiko Perbankan: Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*. Rajawali Pers.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2017). *Industri Makanan dan Minuman Masih Jadi Andalan*. Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. <https://kemenperin.go.id/artikel/18465/Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan>
- Kerzner, H. (2004). *Project Management*. Baldwin-Wallace College Barea.
- Kot, S. (2018). Sustainable Supply Chain Management in Small and Medium Enterprises. *Sustainability*, 10(4), 1143.
- Kotler, P. (2007). *Manajemen Pemasaran* (12th Ed). Medpress.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing* (17th Ed). Pearson Education.
- Lindsey, P. H. (1977). *Human Information Processing: An Introduction to Psychology* (2nd Ed). American Press.
- Mwarari, M. M., & Ngugi, P. K. (2013). Factors Influencing Listing of Kenyan SMEs in the Securities Market for Capital Raising Opportunities. *European Journal of Management Sciences and Economics*, 1(2), 99-115.
- Nicolas, S., & May, P. V. (2017). Building an Effective Compliance Risk Assessment Programme for a Financial Institution. *Journal of Securities Operations & Custody*, 9(3), 215-224.
- Pandey, A. (2021). *Risk Management in Restaurant Business during Covid-19 Crisis: Case Study for a Small Asian Restaurant (X) in a Medium-Sized Town in Uusimaa, Southern Finland*.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum
- Rustam, B. R. (2018). *Manajemen Risiko: Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Sajjad, M. B. A., Kalista, S. D., Zidan, M., & Christian, J. (2020). Analisis Manajemen Risiko Bisnis (Studi pada Cuani Asoy Jember). *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(1), 51-61.
- Sarwono, H. A. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*. Bank Indonesia.
- Segal, T. (2020). *Operational Risk Overview, Importance, and Examples*. Investopedia. https://www.investopedia.com/terms/o/operational_risk.asp
- Sholihin, A. I. (2010). *Buku Pintar Ekonomi Syariah*. Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, F., & Sekarsari, J. (2001). *Penerapan Model Manajemen Risiko pada Proyek Konstruksi Joint Venture di Indonesia (Suatu Studi Kasus)*.
- Smékalová, L. (2018). Evaluating the Cohesion Policy: Targeting of Disadvantaged Municipalities. *Administratie si Management Public*, (31), 143-154.
- Southiseng, N., & Walsh, J. (2010). Competition and Management Issues of SME Entrepreneurs in Laos: Evidence from Empirical Studies in Vientiane Municipality, Savannakhet and Luang Prabang. *Asian Journal of Business Management*, 2(3), 57-72.

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Suharjanto. (2018). *Pengaruh Bauran Pemasaran 4P (Product, People, Process, Physical Evident/Premises), terhadap Kepuasan Nasabah Produk Simpedes pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Sleman*.
- Winsky. (2021). *Belajar Teknik Asesmen Risiko – Analisis Dasi Kupu – Kupu (Bow Tie Analysis – BTA)*. Irmapa. <https://irmapa.org/belajar-teknik-asesmen-risiko-analisis-dasi-kupu-kupu-bow-tie-analysis-bta/>