



**MANAJEMEN RISIKO PEDAGANG DAGING DI PASAR  
BATUSANGKAR**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana (SE)  
Jurusan Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah*

**M. DERYANSYAH**  
**NIM. 13 232 091**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
KONSENTRASI MANAJEMEN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
BATUSANGKAR  
1439 H / 2018 M**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **M. Deryansyah**  
NIM : 13 232 091  
Jurusan : Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI berjudul "**MANAJEMEN RISIKO PEDAGANG DAGING DI PASAR BATUSANGKAR**" adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan berlaku.

Batusangkar, Agustus 2018

Yang Membuat Pernyataan



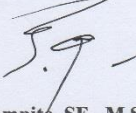
**M. Deryansyah**  
**NIM. 13 232 091**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama **M.DERYANSYAH, NIM: 13 232 091** dengan judul: "**MANAJEMEN RISIKO PEDAGANG DAGING DI PASAR BATUSANGKAR**". Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.

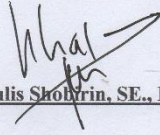
Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

**Pembimbing I**

  
**Gampito, SE., M.Si**  
NIP.19670219 200501 1 005

Batusangkar, Agustus 2018


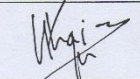
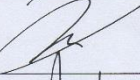
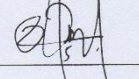
**Pembimbing II**

  
**Khairulis Shobrin, SE., MM**  
NIP. -



### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang ditulis oleh **M.DERYANSYAH**, NIM 13 232 091, dengan judul “**MANAJEMEN RISIKO PEDAGANG DAGING DI PASAR BATUSANGKAR**” telah diujikan dalam sidang *Munaqasyah* Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari **Kamis** tanggal 23 Agustus 2018 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Strata satu ( S.1) dalam Ilmu Ekonomi Syariah konsentrasi Manajemen Syariah.

No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Gampito, SE.,M.Si NIP. 19670219 200501 1 005	Ketua Sidang		30/8-2018
2	Khairulis Shobirin, SE.,MM NIP.-	Sekretaris		30/8 2018
3	Khairul Marlin, SE.,M.Kom.,MM NIP. -	Anggota I		30/8 .2018
4	Rahmi Pamel, SE.Sy.,MM NIP.-	Anggota II		30/8 -18

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam (IAIN)  
Batusangkar



Dr. Lily Katsani, SH., M.Hum  
NIP. 19750303 199903 1 004

## ABSTRAK

**M. Deryansyah, NIM. 13 232 091**, judul skripsi “**Manajemen Risiko Pedagang Daging di Pasar Batusangkar**”, Jurusan Manajemen Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar tahun akademik 2018.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini bertolak dari pembelian hewan ternak yang dilakukan Pedagang daging di Pasar Batusangkar dengan menggunakan sistem *patuik* atau dalam bahasa Indonesia disebut dengan perkiraan, dimana cara ini mengandung risiko yang sangat tinggi dikarenakan ketidakpastian yang terkandung dalam sistem *patuik*, dimana ketidakpastian tersebut dapat mengakibatkan risiko kerugian bagi pedagang daging di Pasar Batusangkar. Tujuan pembahasan ini ialah untuk mengetahui proses-proses yang dilalui pedagang daging di Pasar Batusangkar, mulai dari proses pembelian hewan ternak sampai proses penjualan daging di Pasar Batusangkar dan untuk mengetahui manajemen risiko yang diterapkan pedagang daging di Pasar Batusangkar untuk menghadapi risiko kerugian.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*), untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan melalui wawancara dan dokumentasi. Pengolahan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, kemudian diuraikan serta melakukan klasifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif.

Dari penelitian yang penulis lakukan di lapangan dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan pedagang daging mulai dari pembelian ternak sampai proses penjualan daging di Pasar Batusangkar masih sangat tradisional dan sangat berisiko terhadap kerugian. Dalam menerapkan manajemen risiko para pedagang sudah cukup memahami trik-trik untuk mengurangi terjadinya risiko kerugian, dimana mereka melakukan proses minimalisasi, juga antisipasi terhadap risiko kerugian. Manajemen risiko yang diterapkan para pedagang daging di Pasar Batusangkar masih sangat sederhana, dan cukup baik dalam menghindari risiko kerugian dimana mereka juga melakukan beberapa proses manajemen risiko mulai dari, perencanaan, identifikasi risiko, analisis risiko dan pengendalian risiko.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Sistem *Patuik*, Penjualan Daging

## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL**

**HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI**

**ABSTRAK ..... i**

**DAFTAR ISI..... ii**

**DAFTAR TABEL ..... iv**

**DAFTAR GAMBAR..... v**

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang ..... 1

B. Fokus Penelitian ..... 4

C. Rumusan Masalah ..... 4

D. Tujuan Penelitian ..... 4

E. Manfaat dan Luaran Penelitian ..... 4

1. Manfaat Penelitian ..... 4

2. Luaran Penelitian ..... 5

F. Defenisi Operasional ..... 5

### **BAB II KAJIAN TEORI**

A. Landasan Teori..... 7

1. Manajemen ..... 7

2. Risiko..... 16

3. Manajemen risiko ..... 36

B. Penelitian yang Relevan ..... 53

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian..... 55

B. Latar dan Waktu Penelitian ..... 55

C. Instrumen Penelitian..... 56

D. Sumber Data..... 56

E. Teknik Pengumpulan Data..... 56

F. Teknik Analisis Data..... 57

G. Teknik Penjamin Keabsahan Data .....	57
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Pasar Batusangkar .....	58
1. Sejarah Pasar Batusangkar.....	58
2. Sejarah Los Daging di Pasar Batusangkar.....	60
B. Proses-Proses Yang Dilalui Pedagang Daging .....	60
1. Proses Pembelian Hewan Ternak .....	60
2. Risiko Pada Saat Pembelian Hewan Ternak .....	62
3. Risiko Setelah Hewan Ternak Disembelih dan Penjualan Daging di Pasar Batusangkar .....	63
C. Manajemen Risiko Yang Diterapkan Pedagang Daging.....	66
1. Penjualan Daging di Pasar Batusangkar .....	66
2. Pengendalian Risiko .....	68
D. Manajemen Risiko Dalam Islam.....	71
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	72
B. Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2. 1 Contoh Risiko Murni .....	20
Tabel 2. 2 Contoh-contoh Risiko Spekulatif (Mamduh, 2004, p. 9).....	20
Tabel 2. 3 Konsep Umum Terkait Risiko (Prabowo.dkk, 2017, p. 23) .....	32
Tabel 4. 1 Jumlah Pedagang di Pasar Batusangkar .....	59



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Tingkatan Manajemen Risiko .....	33
Gambar 2. 2 Proses Manajemen Risiko .....	38
Gambar 3. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian di Pasar Batusangkar.....	55

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Pada saat ini kita sudah tidak asing lagi dengan istilah manajemen, dimana manajemen dapat kita temui di segala aspek kehidupan. Beberapa aspek yang kerap menerapkan manajemen diantaranya adalah instansi pemerintahan, perguruan tinggi, sekolah, perusahaan, bahkan individu manusia sendiripun menggunakan manajemen untuk memajemen mobilitas kehidupan mereka.

Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan dan mengembangkan.

Manajemen dapat dikatakan sebagai seni, manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui kerjasama dengan orang lain. Seni manajemen terdiri dari kemampuan untuk melihat totalitas di bagian-bagian yang terpisah dari suatu kesatuan gambaran tentang visi. Seni manajemen mencakup kemampuan komunikasi visi tersebut. Aspek-aspek perencanaan kepemimpinan, komunikasi dan pengambilan keputusan mengenai unsur manusia tentang cara menggunakan pendekatan manajemen seni.

Dalam Islam juga dijelaskan bahwa Allah sangat menyukai segala sesuatu yang teratur dan terencana, sebagaimana firman Allah dalam Surah Ash-Safh ayat 4 :



Artinya : *“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”*

Sesungguhnya Al-Qur'an seperti yang telah kami katakan dalam beberapa kesempatan dalam juz ke 28 ini, sedang membangun suatu umat. Ia membangun suatu umat yang dapat mengemban amanat agamanya di muka bumi ini, manhaj-nya dalam kehidupan ini, dan sistimnya dalam jiwa-jiwa manusia. Mau tidak mau ia harus membangun jiwa-jiwa umat sebagai individu-individu sekaligus membangunnya sebagai jamaah juga dan membangunnya sehingga beramal secara nyata. Semua itu dalam satu langkah, dan momen sekaligus.

Jadi, seorang muslim tidak mungkin membangun individu melainkan dia harus berada dalam koridor jamaah. Islam itu tidak mungkin berdiri melainkan dalam jaringan yang terorganisasi rapi dan terikat dengan kokoh, memiliki sistem dan memiliki sasaran jamaah yang bergantung dalam waktu yang bersamaan. (Quthb, 2008, hal. 252)

Manajemen juga sangat banyak bagian-bagiannya, salah satu diantaranya ialah manajemen Risiko. Manajemen risiko merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan, dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih baik. Dalam kehidupan sehari-hari kita tidak akan bisa lepas dari manajemen risiko, begitu juga dalam dunia bisnis dan perdagangan, dimana terdapat begitu banyak risiko dan sangat membutuhkan manajemen yang baik. Risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya akibat buruk (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Dengan kata lain, "kemungkinan" itu sudah menunjukkan adanya ketidakpastian. Ketidakpastian itu merupakan kondisi yang menyebabkan tumbuhnya risiko.

Begitu pula pada kios para pedagang daging yang berada di pasar Batusangkar juga tidak lepas dari risiko, untuk menentukan risiko kita harus melihat dari tiga aspek, diantaranya ialah: risiko pada saat pembelian hewan ternak, dan risiko setelah penyembelihan hewan ternak, setelah risiko ditentukan maka kita akan dapat mengendalikan risiko tersebut. Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan Bapak H.

Syafrial, Arif Budiman dan Bapak Indra Jaya selaku pemilik dan sekaligus penjual, penulis mendapati bahwa dalam proses usahanya ini para pedagang tidak terlepas dari kerugian, dimana pada pembukuannya yang dicatat 7 kali/1 minggu ini didapat terkadang dalam kios daging mereka bahkan ada yang mengalami kerugian sampai Rp. 2.000.000,- (Dua Juta Rupiah) dalam satu hari, dan kerugian ini bukanlah angka yang kecil apalagi dalam hitungan perhari. (Syafrial, 2017)

Dalam wawancara dengan para pedagang penulis menemukan bahwa dalam proses pembelian ternak yang akan didagingkan itu menggunakan sistim “*patuik*”, dimana pembeli ternak yang notabeneanya adalah karyawan dari penjual/pedagang daging yang diberikan tugas khusus untuk membeli ternak akan memperkirakan banyak daging dari hewan ternak tersebut dan menghitungnya ke dalam rupiah, tanpa tahu pasti perhitungan tersebut tepat atau tidak. Dimana dengan sistim “*patuik*” ini memiliki risiko yang cukup tinggi terhadap kerugian apabila si pembeli ternak *patuiknya* meleset maka itu berarti kerugian bagi pedagang daging. Dimana nanti setelah dibantai (disembelih) ada tiga kemungkinan :

1. Harga patokkan (*patuik*), sama atau cocok dengan banyak daging yang didapat.
2. Harga patokkan (*patuik*), kurang dibandingkan dengan banyak daging yang di dapat/daging lebih banyak dari perkiraan yang berarti untung untuk pedagang.
3. Harga patokkan (*patuik*), melebihi banyak daging yang didapat/daging yang didapat lebih sedikit yang berarti kerugian untuk pedagang. (Syafrial, 2017).

Berdasarkan permasalahan di atas maka penulis menetapkan fokus kajian penelitian ini adalah : **“Manajemen Risiko Pedagang Daging di Pasar Batusangkar”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pada paparan di atas maka fokus kajian penelitian ini berkenaan dengan manajemen risiko ditemukan permasalahan utama dalam kajian tersebut di antaranya adalah :

1. Proses – Proses yang dilalui Pedagang Daging
2. Manajemen Risiko yang diterapkan pedagang daging di Pasar Batusangkar

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka penulis memberikan rumusan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses-proses yang dilalui pedagang daging di Pasar Batusangkar?
2. Bagaimana Manajemen Risiko yang diterapkan pedagang daging di Pasar Batusangkar?

## **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana proses-proses yang dilalui pedagang daging di Pasar Batusangkar
2. Untuk mengetahui bagaimana Manajemen Risiko yang diterapkan pedagang daging di Pasar Batusangkar

## **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

### **1. Manfaat Penelitian**

- a. Sebagai pengembangan dan pembinaan disiplin ilmu Manajemen Syariah
- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan Manajemen Syariah
- c. Memberikan pemahaman baru kepada mahasiswa Manajemen Syariah terkait dengan permasalahan yang diangkat

- d. Untuk mengembangkan wawasan peneliti sesuai dengan latar belakang pendidikan yang penulis jalani
- e. Peneliti ingin memberikan sumbangan pemikiran tentang Manajemen Risiko sebagai upaya antisipasi kerugian.

## 2. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian ini ialah, penulis berharap agar hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran pada pustaka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar dan sebagai sumbangan pemikiran dalam bentuk jurnal nantinya.

## F. Defenisi Operasional

Agar tidak mengambangya pembahasan dalam skripsi ini, maka penulis jelaskan istilah-istilah sebagai berikut :

**Manajemen** adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. (Manulang, 2012, hal. 5)

**Risiko** adalah Risiko adalah ketidakpastian. Tampaknya ada kesepakatan bahwa risiko berhubungan dengan ketidakpastian. Jadi, adanya risiko karena adanya ketidakpastian. Oleh karena itu, ada penulis yang menyatakan bahwa risiko sama artinya dengan ketidakpastian. (Anoraga, 2004, hal. 327)

**Manajemen Risiko** adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan, dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efesiensi yang lebih baik. (Anoraga, 2004, hal. 328)

**Pedagang Daging Tradisional** adalah pedagang daging yang dalam proses pembelian hewan ternak yang akan didagingkan memakai sistim *patuik*, atau menggunakan perkiraan tanpa ada timbangan atau ukuran yang pasti seperti pada pedagang daging modern dimana dengan sistim ini sangat rentan terhadap risiko kerugian.



Jadi pada penelitian kali ini penulis akan membahas mengenai usaha pedagang daging tradisional untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan pada kios daging di Pasar Batusangkar yang masih menggunakan sistim *patuik* dalam usahanya dimana kita ketahui dengan sistim *patuik* ini sangat rentan terhadap kerugian.

## **BAB II KAJIAN TEORI**

### **A. Landasan Teori**

#### **1. Manajemen**

##### **a. Defenisi Manajemen**

Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminology para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya :

Follet yang dikutip oleh Wijayanti mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stooner yang dikutip oleh Wijayanti manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistim ini lebih bermanfaat.

Schein memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutrnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara professional, karakteristiknya adalah para professional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para professional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para professional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

Terry memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasi. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektifitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Manajemen adalah seni memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. Manajemen Dalam suatu organisasi, manajemen diperlukan dalam segala bidang, bentuk, serta kegiatan, dimana orang-orang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen berasal dari kata “to manage” yang artinya mengatur. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. (Purnama, 2014, p. 3)

Semua pengertian tentang manajemen di atas secara sensuall mengandung persamaan mendasar, yaitu bahwa dalam manajemen terdapat aktifitas yang saling berhubungan, baik dari sisi fungsionalnya maupun dari tujuan yang ditargetkan sebelumnya. Hal-hal yang dimaksudkan adalah :

- 1) Organisasi sebagai wadah utama dalam manajemen
- 2) Perencanaan di dalamnya mengandung berbagai program yang akan dilaksanakan
- 3) Pengarahan yang memberikan jalan kepada sumber daya manusia yang ada dalam organisasi
- 4) Teknik-teknik dan organisasi pelaksanaan kegiatan organisasi
- 5) Pengawasan terhadap semua aktifitas oraganisasi agar tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan.

- 6) Sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan perencanaan
- 7) Penempatan personalitas sesuai dengan keahlian atau profesionalitas pekerjaan masing-masing
- 8) Evaluasi terhadap semua kegiatan yang telah dilakukan
- 9) Pertanggungjawaban akhir dari semua aktifitas yang telah dilaksanakan sesuai dengan tugas dan kewajiban personal organisasi

Defenisi yang sangat sederhana tersebut memberi petunjuk bahwa manajemen dapat disoroti dari yang paling sedikit empat sudut pandangan :

*Pertama* : betapapun hasilnya para ilmuwan mengembangkan teori tentang manajemen –yang antara lain berakibat pada pengakuan bahwa manajemen merupakan salah satu cabang ilmu pengetahuan sosial- penerapan berbagai teori manajemen itu tetap berdasarkan pendekatan yang situasional. Artinya, penerapan berbagai teori tersebut masih harus dibarengi oleh ‘seni’ menggerakkan orang lain agar mau dan mampu berkarya demi kepentingan organisasi.

*Kedua* : manajemen selalu berkaitan dengan kehidupan organisasional ketika terdapat sekelompok orang yang menduduki berbagai jenjang tingkat kepemimpinan dan sekelompok orang lain yang tanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan berbagai kegiatan operasional.

*Ketiga* : keberhasilan organisasi sesungguhnya merupakan gabungan antara kemahiran manajerial dan keterampilan teknis para pelaksana kegiatan operasional.

*Keempat* : kedua kelompok utama dalam organisasi, yaitu kelompok manajerial dan kelompok pelaksana mempunyai bidang tanggung jawab masing-masing yang secara konseptual dan

teoretikal dapat dipisahkan, akan tetapi hal itu secara operasional menyatu. (Siagian, 2005, hal. 1)

Salah satu aspek kunci dalam manajemen adalah bagaimana manajer dapat mengenali peran dan pentingnya para pihak yang akan menunjang tujuan perusahaan. Para manajer harus mengakui bahwa mereka tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan seorang diri, melainkan melakukan kerja sama dengan pihak orang lain. Dalam kaitan ini, salah seorang pemikir manajemen mazhab perilaku yakni Merry Parker Follet menegaskan bahwa pada dasarnya manajemen adalah, “*the art of getting things done through people*” (seni menyelesaikan suatu pekerjaan melalui orang lain). (Solihin, 2009, hal. 3)

Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.

Manajemen terdiri dari berbagai unsur yakni :

1) Manusia (*Man*). sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. *Man* atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. (Agustini, 2013, p. 61) Sudah jelas, tanpa

adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

- 2) *Material (Material)*. Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.
- 3) *Mesin (Machine)*. Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.
- 4) *Metode (Method)*. Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.
- 5) *Uang (Money)*. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.
- 6) *Pasar (Markets)*. Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba. Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama



untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

Manajemen sebagai seni berfungsi untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat, sedangkan manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan fenomena-fenomena (gejala-gejala), kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan.

Unsur keilmuan merupakan kumpulan pengetahuan yang tertentu, seperti yang dinyatakan oleh peraturan-peraturan atau *statement-statement* umum dan dipertahankan oleh berbagai tingkat ujian-ujian dan penyelidikan-penyelidikan. Unsur seni ialah pemakaian pengetahuan tersebut pada situasi tertentu. Dengan pengalaman-pengalaman pemakaian yang demikian menjadi pembawaan, kira-kira suatu panca indera keenam, keahlian yang bersifat intuisi. Dalam kehidupan nyata sehari-hari, manajemen benar-benar melakukan kedua fungsi tersebut, yaitu selain fungsi ilmu juga sebagai seni.

Maka manajemen dapat diberi definisi manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. (Manulang, 2012, hal. 4)

Seorang ahli teori Manajemen lainnya, Peter Drucker menambahkan bahwa tugas penting manajer adalah menetapkan arah tujuan perusahaan, memberikan kepemimpinan untuk mencapai tujuan tersebut serta membuat keputusan mengenai

bagaimana menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Pada pertengahan tahun 1950-an Koontz memopulerkan konsep fungsi-fungsi manajemen (*management functions*) dengan mengelompokkan tugas-tugas yang dilakukan manajemen ke dalam lima fungsi manajemen yang mencakup :

- 1) Perencanaan (*planning*)
- 2) Pengorganisasian (*organizing*)
- 3) Pengisian staf (*staffing*)
- 4) Memimpin (*leading*)
- 5) Pengendalian (*controlling*) (Solihin, 2009, hal. 3)

#### **b. Peran-peran Manajerial**

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh Mintzberg terhadap apa yang sesungguhnya dilakukan oleh para manajer dalam menjalankan statusnya, diperoleh sepuluh peran yang dilakukan oleh manajer yang terbagi dalam tiga kelompok peran yaitu :

- 1) *Interpersonal roles*, yang termasuk di dalamnya *figurehead role*, *leader role* dan *liaison role*

Berdasarkan status serta kewenangan yang dimilikinya, manajer harus melakukan interaksi dengan sumber daya manusia lainnya di dalam organisasi. Dari interaksi inilah akan muncul peran manajer yang bersifat interpersonal yang diwujudkan ke dalam tiga peran yang penting yakni *figurehead role*, *leader role* dan *liaison role*.

Misalnya pada saat manajer suatu perusahaan memberikan sambutan pada acara penghargaan kepada karyawan berprestasi, maka pada saat itu manajer sedang menjalankan perannya sebagai *figurehead role*.

- 2) *Informational roles*, yang mencakup di dalamnya *monitor role*, *disseminator role* dan *spokesman role*.

Status dan wewenang formal yang dimiliki seorang manajer memungkinkan manajer untuk memperoleh informasi yang lebih luas, antara lain karena adanya bawahan yang harus melaporkan berbagai perkembangan perusahaan kepada manajer tersebut. Akibat kedudukannya ini maka manajer memiliki informasi lebih aktual dan dalam jumlah relatif lebih banyak dibandingkan dengan para bawahannya. Dari sinilah muncul peran manajer yang kedua yakni *informational roles*, yang selanjutnya dijabarkan menjadi tiga peran yakni *monitor role*, *disseminator role* dan *spokesman role*.

- 3) *Decisional roles*, informasi yang dimiliki oleh para manajer akan memiliki nilai guna apabila informasi tersebut digunakan pada saat para manajer mengambil keputusan. Oleh sebab itu, peran ketiga yang dilakukan oleh para manajer adalah *decisional roles* yang mencakup *entrepreneurial role*, *disturbance handler role*, *resource allocator role* dan *negotiator role*. (Solihin, 2009, hal. 5)

### c. Sarana Manajemen

Sarana penting atau sarana utama dari setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia (*man* dan *women*). Berbagai macam aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan aktivitas itu dapat kita tinjau dari sudut proses seperti, *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, dan *controlling*, dapat pula kita tinjau dari sudut bidang seperti penjualan, produksi, keuangan, personalia, dan sebagainya. Untuk melakukan berbagai aktivitas tersebut kita perlukan manusia. Tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin mencapai tujuannya. Harus diingat bahwa manajer adalah orang yang mencapai hasil melalui orang lain.

Sarana manajemen yang kedua adalah uang (*money*). Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan uang, seperti upah atau

gaji orang-orang yang membuat rencana, mengadakan pengawasan, bekerja dalam produksi, membeli bahan-bahan, peralatan-peralatan, dan lain sebagainya. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai bila dinilai dengan uang lebih besar dari uang yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Kegagalan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh perhitungan atau ketelitian dalam menggunakan uang.

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan (*materials*), karenanya dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan. Demikian pula dalam proses pelaksanaan kegiatan, terlebih dalam kemajuan teknologi dewasa ini, manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin seperti pada masa sebelum revolusi industri, malahan sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya sebagai pembantu manusia.

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif (*metode*) atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, metode atau cara dianggap pula sebagai sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan. Misalnya, ceramah bervariasi, metode kasus, metode insiden, *games*, dan *role playing*. Masing-masing metode itu tentu berbeda daya guna dan hasil gunanya untuk mencapai suatu tujuan pendidikan tertentu.

Bagi badan yang bergerak di bidang industri, maka sarana manajemen penting lainnya adalah pasar (*markets*). Tanpa adanya pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mungkin akan tercapai. Salah satu masalah pokok bagi perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada, bila mungkin berusaha mencari pasar baru bagi hasil produksinya.

Oleh karena itulah, salah satu sarana manajemen penting lainnya khusus bagi perusahaan industri dan umumnya bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba *markets* aatau pasar. (Manulang, 2012, hal. 5)

## 2. Risiko

### a. Definisi Risiko

Ada begitu banyak pengertian dari risiko diantaranya adalah :

1) Risiko adalah kemungkinan rugi. Peluang kerugian biasanya digunakan untuk menunjukkan keadaan yang memiliki suatu keterbukaan terhadap kerugian atau suatu kemungkinan kerugian. Ada yang tidak menyetujui definisi ini dengan alasan harus ada perbedaan antara risiko dengan kemungkinan rugi. Menurut mereka, jika risiko sama dengan kemungkinan rugi maka tingkat risiko sama dengan tingkat probabilitas. Sehingga apabila kemungkinan rugi adalah 100%, maka kerugian itu adalah pasti dan karena kerugian pasti terjadi maka risiko tidak ada. Walaupun demikian, masih banyak ahli yang setuju dengan definisi di atas.

2) Risiko adalah ketidakpastian. Tampaknya ada kesepakatan bahwa risiko berhubungan dengan ketidakpastian. Jadi, adanya risiko karena adanya ketidakpastian. Oleh karena itu, ada penulis yang menyatakan bahwa risiko sama artinya dengan ketidakpastian. Tetapi istilah ketidakpastian itu sendiri mempunyai berbagai arti, dan selalu tidak bisa ditangkap arti mana yang dimaksudkan. Untuk ringkasnya, dapat dikatakan bahwa ketidakpastian ada yang bersifat subjektif dan ada yang bersifat objektif.

Ketidakpastian yang subjektif merupakan penilaian individu terhadap situasi risiko. Hal ini didasarkan atas pengetahuan dan sikap orang yang memandang situasi itu. Ketidakpastian itu merupakan ilusi yang diciptakan oleh karena

ketidaksempurnaan pengetahuannya di bidang itu. Misalnya dilaporkan oleh dinas pengamat cuaca, bahwa besok mungkin akan hujan. Tidak ada kepastian dalam alam, semua sudah diatur berdasarkan hukum alam. Hujan pasti atau tidak pasti akan datang. Pengetahuan peramal cuaca yang tidak sempurnalah yang tidak dapat untuk memastikannya. Jadi, ketidakpastian seperti ini bersifat subyektif dan inilah yang menimbulkan risiko dalam pengambilan keputusan.

- 3) Risiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan. Ahli statistik sudah sejak lama mendefinisikan risiko sebagai derajat penyimpangan sesuatu nilai di sekitar suatu posisi sentral atau di sekitar titik rata-rata. Definisi risiko ini sesungguhnya merupakan versi lain dari definisi risiko adalah ketidakpastian, yaitu penyimpangan relatif merupakan suatu pernyataan ketidakpastian secara statistik.
- 4) Risiko adalah probabilitas sesuatu hasil berbeda dari hasil yang diharapkan. Probabilitas objektif dimaksudkan sebagai frekuensi relatif yang didasarkan atas perhitungan ilmiah. Kunci dalam definisi ini ialah bahwa risiko bukan probabilitas dari kejadian tunggal, tetapi beberapa hasil yang berbeda dari yang diharapkan.

Risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya akibat buruk (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Dengan kata lain, “kemungkinan” itu sudah menunjukkan adanya ketidakpastian. Ketidakpastian itu merupakan kondisi yang menyebabkan tumbuhnya risiko. Dan jika kita kaji lebih lanjut “kondisi yang tidak pasti” itu timbul karena berbagai sebab, antara lain :

- a) Jarak waktu antara dimulai perencanaan kegiatan sampai kegiatan itu berakhir. Makin panjang jarak waktu makin besar ketidakpastiannya.



- b) Keterbatasan tersedianya informasi yang diperlukan.
- c) Keterbatasan pengetahuan/keterampilan/teknik mengambil keputusan. (Anoraga, 2004, hal. 327)

**b. Konsep Lain yang Berkaitan dengan Risiko**

Pada umumnya orang sering menyamakan pengertian antara risiko, hazard, dan peril. Memang ketiga istilah tersebut erat sekali kaitannya satu dengan yang lain, akan tetapi ketiganya berbeda. Peril (Bencana, Musibah)

- 1) Peril dapat didefinisikan sebagai penyebab langsung kerugian. Orang-orang dapat terkena kerugian atau kerusakan karena berbagai peril atau bencana. Bencana yang umum adalah kebakaran, topan, ledakan, kecelakaan lalu lintas, mati muda, penyakit, kecerobohan, dan ketidakjujuran. Bencana-bencana yang dapat menimpa harta dan penghasilan haruslah dipelajari oleh pengelola risiko sehingga perlindungan yang tepat dapat diatur untuk mengendalikannya.

- 2) Hazard (Bahaya)

Hazard atau bahaya dapat didefinisikan sebagai keadaan yang menimbulkan atau meningkatkan terjadinya kerugian dari suatu bencana tertentu. Jadi, hal-hal seperti kecerobohan, pemeliharaan rumah tangga yang buruk, jalan raya jelek, mesin yang tidak terpelihara, dan pekerjaan yang berbahaya adalah *hazard*, karena ini adalah keadaan yang meningkatkan kemungkinan terjadinya kerugian. Dalam situasi yang demikian itu tidak terkandung pengertian bahwa risiko lebih tinggi karena keadaan alam yang membahayakan atau risiko lebih rendahnya karena keadaan alam yang sebaliknya, sebab kita sudah sepakat untuk mendefinisikan bahwa risiko adalah ketidakpastian yang

merupakan dasar dari kemungkinan terhadap apa yang akan terjadi dalam kenyataan nanti.

Beranjak dari uraian di atas, mungkin saja jika perusahaan membuat suatu peramalan bahwa pada jalan-jalan yang licin, perairan yang penuh ranjau, dan gunung-gunung yang bersalju kemungkinan terjadinya suatu *peril* bagi penduduk akan lebih tinggi dari pada kondisi yang sebaliknya dari apa yang disebutkan di muka. Estimasi dari jumlah kemungkinan kerugian yang dilakukan oleh perusahaan pada kenyataan sering mendekati kebenarannya. Unsur risikonya sendiri tidak berbeda, baik pada jalan-jalan yang licin maupun yang tidak, meskipun diramalkan kemungkinan terjadinya kecelakaan lalu lintas akan lebih banyak pada kondisi jalan yang licin. (Anoraga, 2004, hal. 329)

### c. Jenis-jenis Risiko

Ada empat jenis risiko yang dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1) Risiko Murni, yaitu risiko atau penyimpangan yang hanya menimbulkan kemungkinan kerugian saja, misalnya seseorang yang menginginkan umur panjang, akan terbuka kemungkinan mati lebih cepat atau mati muda. Seorang pemilik rumah terbuka mempunyai kerugian. Risiko ini hanyalah mempunyai kemungkinan kerugian dan tidak mempunyai kemungkinan untung. Risiko ini adalah risiko murni karena hanya bergerak ke satu arah saja yaitu ke arah kemungkinan kerugian.

Contoh-contoh Risiko murni (Mamduh, 2004, p. 8)

**Tabel 2. 1**  
**Contoh Risiko Murni**

<b>Tipe Risiko</b>	<b>Definisi</b>	<b>Ilustrasi</b>
Risiko asset fisik	Risiko yang terjadi karena kejadian tertentu berakibat buruk (kerugian) pada asset fisik organisasi.	Kebakaran yang melanda gudang atau melanda perusahaan. Banjir mengakibatkan kerusakan pada bangunan dan peralatan
Risiko karyawan	Risiko karena karyawan organisasi mengalami peristiwa yang merugikan	Kecelakaan kerja mengakibatkan karyawan cedera, kegiatan operasional perusahaan terganggu.
Risiko legal	Risiko kontrak tidak sesuai yang diharapkan, dokumen yang tidak benar	Terjadi perselisihan sehingga perusahaan lain menuntut ganti rugi yang signifikan

- 2) Risiko Spekulatif, yaitu risiko atau penyimpangan yang terjadi dapat menguntungkan atau dapat merugikan, kejadian yang terjadi sesungguhnya kadang-kadang menyimpang dari perkiraan (*expectations*), ke salah satu dari dua arah. Artinya, ada kemungkinan penyimpangan yang menguntungkan dan ada pula penyimpangan yang merugikan. Jika kedua kemungkinan itu ada maka dikatakan risiko itu bersifat spekulatif.

**Tabel 2. 2**  
**Contoh-contoh Risiko Spekulatif (Mamduh, 2004, p. 9)**

<b>Tipe Risiko</b>	<b>Definisi</b>	<b>Ilustrasi</b>
Risiko Pasar	Risiko yang terjadi dari pergerakan harga atau volatilitas harga pasar	Harga pasar saham dalam portofolio perusahaan mengalami penurunan, yang mengakibatkan kerugian yang dialami perusahaan.

Risiko Kredit	Risiko karena counter party gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan	Debitur tidak bias membayar cicilan dan bunga hutang, sehingga perusahaan mengalami kerugian. Piutang dagang tidak terbayar
Risiko likuiditas	Risiko tidak bias memenuhi kebutuhan kas, risiko tidak bias menjual dengan cepat karena ketidaklikuidan atau gangguan pasar	Perusahaan tidak mempunyai kas untuk membayar kewajibannya (misal melunasi hutang). Perusahaan terpaksa menjual tanah dengan harga murah (dibawah standar) karena sulit menjual tanah tersebut (tidak likuid), padahal perusahaan membutuhkan kas dengan cepat
Risiko Operasional	Risiko kegiatan operasional tidak berjalan lancar dan mengakibatkan kerugian : kegagalan system, <i>human error</i> , pengendalian dan prosedur yang kurang	Computer perusahaan terkena virus sehingga operasi perusahaan terganggu. Prosedur pengendalian perusahaan tidak memadai sehingga terjadi pencurian barang-barang yang dimiliki perusahaan.

- 3) Risiko yang bersifat fundamental, adalah risiko yang kemungkinannya dapat timbul pada hampir sebagian besar anggota masyarakat, jadi akan bersifat dan menimpa sebagian anggota masyarakat dan pada perseorangan. Misalnya risiko terhadap bahaya perang, gempa bumi, dan lain sebagainya.

- 4) Risiko tertentu, merupakan risiko yang mengenai perorangan atau secara pribadi, artinya bahwa risiko tersebut benar-benar merupakan kemungkinan yang hanya menimpa orang-orang pribadi, jadi ada kemungkinan yang dapat menjadi kenyataan menimpa pribadi seseorang, seperti kematian atau cacat. Kategori risiko di bawah ini, yaitu risiko harta dan risiko tanggung gugat juga dapat dimasukkan dalam risiko pribadi.
- 5) Risiko harta, adalah risiko kerugian atas harta seperti pencurian mobil.
- 6) Risiko tanggungan (risiko pertanggungjawaban) adalah kemungkinan bertanggung jawab secara hukum untuk membayar kerusakan terhadap orang atau barang orang lain.

Dalam bidang usaha, risiko-risiko yang diperkirakan muncul dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu :

1) Risiko yang Dapat Diasuransikan

Adalah kemungkinan penyimpangan yang tidak diharapkan yang dapat menimbulkan keragu-raguan. Kemungkinan penyimpangan itu dapat dialihkan ke dalam suatu perjanjian pertanggungan atau asuransi, dengan maksud untuk membagi risiko itu dengan pihak lain yang bersedia menerima peralihan atau pembagian tersebut.

Risiko yang dapat diasuransikan haruslah memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a) Kerugian potensial cukup besar, tetapi probabilitasnya tidak tinggi sehingga membuat asuransi terhadapnya layak (kelayakan ekonomi)
- b) Probabilitas keraguan dapat diperhitungkan
- c) Terdapat sejumlah besar unit yang terbuka terhadap risiko yang sama atau masal.
- d) Kerugian yang terjadi bersifat kebetulan
- e) Kerugian tertentu

f) Kerugian yang dapat dinilai dengan uang.

Yang termasuk risiko yang dapat diasuransikan diperkirakan muncul dalam suatu usaha, antara lain :

- a) Risiko kecelakaan diri, risiko ini termasuk objek dari kecelakaan diri. Asuransi kecelakaan diri ini menjamin tertanggung dari akibat suatu kecelakaan yang menimpa dirinya selama 24 jam selama periode pertanggungan tertentu, misalnya selama satu tahun atau selama satu perjalanan. Menurut bunyi polis dari perusahaan asuransi, yang bersifat fisika maupun yang bersifat kimia, ditujukan dari luar terhadap badan tertanggung yang seketika itu mengakibatkan luka yang sifat dan tempatnya dapat ditentukan oleh dokter.
- b) Risiko sakit, risiko ini termasuk objek dari asuransi kesehatan. Pada hakikatnya asuransi kesehatan adalah pelimpahan risiko dari seorang tertanggung kepada penanggung dengan membayar premi sehingga penanggung bertanggung jawab atas biaya pengobatan yang menyangkut kesehatan orang yang dipertanggungkan, sesuai dengan batas-batas yang telah ditentukan.
- c) Risiko kematian, risiko ini termasuk objek dari asuransi jiwa. Pada hakikatnya asuransi jiwa adalah suatu pelimpahan risiko oleh tertanggung kepada penanggung agar kerugian keuangan yang mungkin diderita tertanggung akibat sesuatu yang menyangkut jiwanya dapat dibebankan kepada penanggung.

Ketiga risiko di atas merupakan risiko dari pihak karyawan, sedangkan risiko dalam faktor gedung, mesin-mesin dan prasarana lainnya, adalah sebagai berikut :

- a) Risiko kebakaran, yang dimaksud dengan “kebakaran” adalah proses oksidasi disertai panas yang meningkat



sehingga terbit api berlidah. Panas saja, mengangah dan hangusnya barang belum merupakan kebakaran. Kebakaran yang ditutup asuransi ialah yang membakar barang-barang yang tidak dimaksudkan untuk dibakar sehingga arang di dapur atau kompor misalnya, tidak terbakar dalam arti kata untuk asuransi. Selain risiko kebakaran yang menjadi objek dari asuransi kebakaran, ada juga risiko-risiko lain yang disebabkan oleh hilangnya barang-barang karena kecurian pada waktu terjadinya kebakaran.

- b) Petir, adalah kerugian keuangan karena kerusakan atas barang yang dipertanggungkan sebagai akibat dari terjadinya petir.
- c) Peledakan, yaitu segala macam ledakan terkecuali yang disebabkan oleh tenaga nuklir, kejatuhanpesawat terbang, yaitu benturan fisik antara pesawat terbang atau benda yang jatuh dari pesaawat terbang dengan harta benda dan atau kepentingan yang dipertanggungkan atau dengan bangunan yang berisikan harta benda yang dipertanggungkan.

Selanjutnya adalah risiko terhadap terjadinya kerugian karena nasabah penerima kredit tidak berprestasi sebagaimana seharusnya. Risiko ini merupakan objek dari asuransi kredit. Adapun risiko atau bahaya-bahaya yang dihadapi tertanggung yang dapat diasuransikan pada asuransi kredit adalah :

- a) Tidak kembalinya seluruh jumlah kredit karena nasabah jatuh pailit.
- b) Eksekusi yang tidak dapat dilaksanakan, baik untuk sebagian atau seluruh barang jaminan atau barang lain tertentu.
- c) Tidak dapat dibayarnya kembali jumlah kredit sampai jangka waktu tertentu.

- d) Tidak dapat dibayarnya kembali sebagian kredit yang sudah diterimanya sampai batasan waktu tertentu.
- e) Risiko-risiko lain yang diperjanjikan.

## 2) Risiko yang Tidak Dapat Diasuransikan

Risiko yang tidak dapat diasuransikan, artinya risiko tersebut tidak dapat dialihkan ke dalam suatu perjanjian atau asuransi, dengan maksud membaginya. Hal ini karena tidak memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, misalnya :

### a) Risiko kebakaran, meliputi :

- (1) Kebakaran atau peledakan yang disebabkan karena cacat kebusukan sendiri atau yang langsung ditimbulkan dari sifat dan macam barang itu sendiri.
- (2) Perang, aksi musuh asing, pemberontakan, revolusi, kekutan militer, atau pengambilalihan kekuasaan.

### b) Risiko kecelakaan :

- (1) Bertindak sebagai pengemudi sepeda motor (kecuali khusus dalam polis dengan klausul tersendiri, dengan syarat membayar tambahan premi).
- (2) Kecelakaan yang disebabkan atau menjadi mungkin karena tertanggung mengalami penyakit, cacat badan atau keadaan luar biasa lain, baik yang rohani maupun jasmani

Risiko yang muncul dalam menjalankan bisnis dapat dibedakan menjadi risiko intern dan risiko ekstern. Risiko intern adalah risiko yang terjadi karena penyimpangan dalam perusahaan. Risiko ekstern adalah risiko yang datangnya dari luar perusahaan.

Risiko intern terdiri dari risiko pemasaran dan penjualan, risiko teknis, risiko fisik, risiko ekonomis, risiko kapital, dan risiko manajemen operasional. Sedangkan risiko ekstern

meliputi : risiko politis, risiko fisik, risiko teknis, dan risiko ekonomis.

Risiko pemasaran dan penjualan dipengaruhi oleh aspek pasar dan pemasaran. Dalam aspek pasar terdapat 4 hal yang diteliti yaitu:

- a) Kedudukan produk yang direncanakan saat ini.
- b) Komposisi dan perkembangan permintaan produk dari masa lampau.
- c) Proyeksi permintaan di masa mendatang.
- d) Kemungkinan persaingan dan peranan permintaan dalam menunjang perkembangan pemasaran produk.

Besarnya permintaan produk serta kecendrungan perkembangan permintaan selama masa kehidupan perusahaan, jika tanpa perkiraan yang teliti, di kemudian hari perusahaan dapat terancam kesulitan, baik akibat kelebihan atau kekurangan permintaan. Hal itu dapat menyebabkan perusahaan tidak dapat beroperasi secara efisien.

Risiko Teknis, perencanaan produksi yang tampaknya mudah dan mungkin dilaksanakan pada tingkatan konsep, ternyata berisiko gagal dalam menghadapi kondisi produksi yang sesungguhnya. Hal ini mungkin terjadi karena adanya penemuan baru, bukan saja karena tidak ada petunjuk produksi, tetapi juga karena kurang pengalaman dan munculnya biaya yang tidak perlu atau tidak terduga.

Risiko Fisik, risiko ini merupakan akibat dari sifat barang yang dihasilkan perusahaan. Misalnya barang yang mudah terbakar, mudah pecah, mudah menguap, mudah busuk, mudah mencair, mudah dihindangi kuman, dan rentan terhadap cahaya.

Risiko Ekonomis, risiko ini berhubungan dengan struktur biaya perusahaan. Bila perusahaan tidak dapat beroperasi secara efektif dan efisien maka akan terjadi pembengkakan biaya yang tidak

perlu, yang kemudian berakibat pada harga produk yang tinggi, dan akhirnya mengurangi daya saing di pasar.

Risiko Kapital, risiko ini disebabkan oleh tindakan investasi dalam usaha. Mungkin sekali investasi modal itu akan berada dalam kedudukan yang berbahaya oleh adanya proses penemuan baru dalam teknik. Risiko kapital ini juga dapat disebabkan karena adanya kesalahan dalam menghitung studi kelayakan proyek yang ada.

Pentingnya pengelompokan ini, karena setiap usaha ekonomi itu penuh dengan risiko, baik risiko spekulatif maupun risiko murni. Walaupun kategori risiko itu selalu jelas, namun kebanyakan risiko dapat diklasifikasi . apabila itu suatu risiko spekulatif, biasanya tidak dapat diasuransikan. Hanya risiko murni yang dapat diasuransikan. Asuransi adalah alat utama untuk meningkatkan kerugian bagi orang yang terbuka terhadap kemungkinan risiko murni.

Hubungan antara risiko dan hasil secara alami berkorelasi secara linier negatif. Semakin tinggi hasil yang diharapkan, dibutuhkan risiko yang semakin besar untuk dihadapi. Oleh karena itu diperlukan upaya yang serius dan konsisten agar hal tersebut dapat diatasi bahkan hubungan tersebut menjadi kebalikannya, yaitu aktivitas yang meningkatkan hasil pada saat risiko menurun. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan manajemen risiko yang merupakan desain prosedur serta implementasi prosedur untuk mengelola suatu risiko bisnis. Manajemen risiko memiliki fungsi, antara lain:

1. Menemukan risiko potensial
2. Mengevaluasi resiko potensial
3. Memilih teknik / cara yang tepat atau menentu kan suatu kombinasi dari teknik - teknik yang tepat guna untuk menanggulangi kerugian. Dengan demikian manajemen risiko

berfungsi dalam menemukan risiko potensial, mengevaluasi risiko potensial, dan menang gulangi kerugian yang ditimbulkan oleh bisnis atau aktivitas yang dilakukan perusahaan atau badan usaha. Manajemen risiko pada prinsipnya merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisa serta mengendalikan risiko dalam setiap perusahaan dengan tujuan memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Di sisi lain, manajemen risiko yang meliputi peningkatan fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dimaksudkan agar aktivitas usaha yang dilakukan oleh operator telekomunikasi tidak menimbulkan kerugian yang melebihi kemampuan atau yang dapat mengganggu kelangsungan bisnis operator telekomunikasi saat terjadi perubahan model bisnis telekomunikasi. Dengan memperoleh dan efisiensi yang tinggi tentu akan mendukung pencapaian tujuan operator telekomunikasi dan pada gilirannya akan meningkatkan *outcome* yang diharapkan.

Ada 3 faktor yang mempengaruhi kemampuan dalam mengatasi resiko serta tantangan perubahan model bisnis telekomunikasi yaitu :

1) *Resources*

Diperlukan membangun kemampuan baru yang *tangible resource* (manusia, peralatan, teknologi, cash) dan *non-tangible resource* (*product design, information, brands, hubungan dengan supplier, distributor, dan pelanggan*).

2) *Process*

Secara menyeluruh bisnis proses akan mempengaruhi proses komunikasi, kordinasi, hingga pengambilan keputusan dalam mentransformasi produk atau *services* baru yang akan diciptakan untuk beradaptasi dengan perubahan dan menciptakan keberlanjutan usaha. Bisnis model yang digunakan sangat tergantung dengan keadaan pasar, teknologi dan regulasi

pemerintah di bidang telekomunikasi. Untuk bisnis model jangka panjang, ketersediaan data konsumen secara real time sangatlah penting. Model bisnis telekomunikasi masa depan diperkirakan akan menjadi sangat dinamis, sehingga memerlukan manajemen yang cepat tanggap dalam menghadapi perubahan permintaan konsumen. Dalam jangka pendek dan menengah, operator telekomunikasi dapat meningkatkan keuntungan dari pengembangan konten – konten bisnis konvensional seperti sms ataupun layanan non konvensional seperti value added services.

### 3) *Values*

*Organization values* merupakan lebih dari sekedar corporate values, dimana hal ini akan mempengaruhi standard nilai pada setiap orang yang terlibat dalam organisasi untuk setting prioritas dalam suatu pekerjaan dan bagaimana standard dalam melakukan pekerjaan. Ketika suatu organisasi / perusahaan ingin menciptakan kemampuan baru, tentu terdapat proses transisi, pekerjaan dan skill set yang dibutuhkan. Masa transisi dan setelahnya bukanlah fase yang mudah dilewati apabila setiap orang yang terlibat di dalamnya tidak mau berubah karena tidak sesuai dengan value yang mereka miliki sebelumnya. Sehingga perlu diciptakan value yang sesuai agar semua orang yang terlibat dalam pembangunan kemampuan ini memiliki semangat perubahan dan etos yang diperlukan. Ketiga hal diatas harus saling terintegrasi untuk menciptakan kemampuan baru yang mampu membawa perusahaan dan industri menjawab perubahan tantangan, mengurangi ketidakpastian resiko dan membangun iklim kondusif yang mampu membawa keberlanjutan dalam pertumbuhan industri.

#### d. Sumber Risiko

Bahaya menimbulkan kondisi yang kondusif terhadap bencana yang menimbulkan kerugian, dan kerugian adalah penyimpangan yang tidak diharapkan. Kemungkinan kejadian demikianlah yang kita namakan risiko. Walaupun ada beberapa *overlapping* (tumpang tindih) di antara kategori-kategori ini, namun sumber penyebab kerugian (dan risiko) dapat diklasifikasi sebagai :

##### 1) Risiko Sosial

Sumber utama risiko sosial adalah masyarakat, artinya tindakan orang-orang menciptakan kejadian yang menyebabkan penyimpangan yang merugikan kita. Sulit jika tidak mungkin untuk mendata segala penyebab kerugian yang bersifat sosial ini, tetapi beberapa contoh dapat menggambarkan sifat dan peranan sumber risiko ini. Dengan berkembangnya toko-toko swalayan maka pengusaha pertokoan menghadapi risiko besarnya pencurian (*shopliftin*). Akan tetapi, tidak semua pencuri itu adalah orang luar, melainkan ada kemungkinan juga penggelapan dan penyalahgunaan dilakukan oleh pegawainya sendiri.

*Vandalisme* (perusakan) merupakan sumber risiko bagi pemilik gedung. Rumah-rumah yang pemiliknya pergi berlibur dan mobil-mobil yang diparkir merupakan sasaran empuk para perusak ini. Ribuan rumah terbakar karena arson (membakar rumah sendiri untuk menagih asuransi) setiap tahun. Huru-hara (riot) semakin menjadi-jadi akhir-akhir ini. Para perusuh itu merampas toko-toko dan merusak segala macam harta.

##### 2) Risiko Fisik

Adapun sumber risiko fisik yang sebagian adalah fenomena alam, sedangkan lainnya disebabkan kesalahan manusia. Banyak risiko yang kompleks sumbernya tetapi termasuk

kategori fisik, contoh : kebakaran, cuaca ekstrim, petir, tanah longsor.

### 3) Risiko ekonomi

Banyak risiko yang dihadapi perusahaan bersifat ekonomi, contoh-contoh risiko ekonomi adalah inflasi, fluktuasi lokal, dan ketidakstabilan perusahaan individu, dan sebagainya. Selama periode inflasi, daya beli uang merosot dan para pensiunan serta merta yang berpenghasilan tetap tidak mungkin lagi mempertaruhkan tingkat hidup yang biasa.

#### e. Sumber-Sumber Penyebab Risiko

Menurut sumber-sumber penyebabnya, risiko dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Risiko Internal, yaitu risiko yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri.
2. Risiko Eksternal, yaitu risiko yang berasal dari luar perusahaan atau lingkungan luar perusahaan.
3. Risiko Keuangan, adalah risiko yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi dan keuangan, seperti perubahan harga, tingkat bunga, dan mata uang.
4. Risiko Operasional, adalah semua risiko yang tidak termasuk risiko keuangan. Risiko operasional disebabkan oleh faktor-faktor manusia, alam, dan teknologi.

#### f. Risiko dan Manajemen Risiko

Definisi risiko dalam penelitian bidang system informasi masih memiliki banyak konsep yang berbeda-beda, dalam penelitiannya Ackerman menyampaikan bahwa risiko berasal dari "*riscare*" yang berarti "berani terhadap sesuatu". Meskipun banuyak juga definisi risiko yang dapat diterima dan digunakan oleh berbagai industri, konsep yang paling umum terkait risiko dapat dilihat pada tabel 2.3



**Tabel 2. 3**  
**Konsep Umum Terkait Risiko (Prabowo.dkk, 2017, p. 23)**

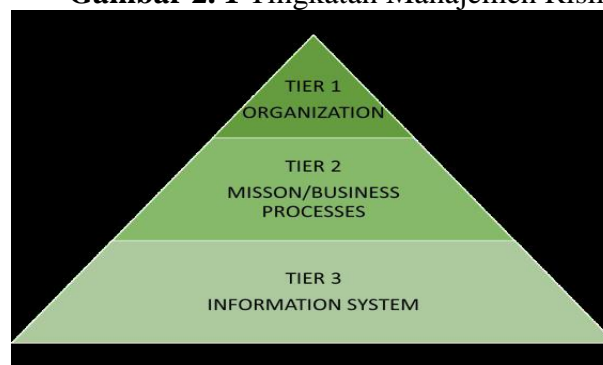
<b>Pengguna</b>	<b>Definisi Risiko</b>	<b>Manajemen risiko</b>	<b>Sumber</b>
Layanan Public (Kanada)	Risiko merupakan ketidakpastian terhadap peristiwa atau hasil pada masa yang akan datang, tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh kemungkinan dan dampak dari suatu risiko	Pendekatan secara sistematis untuk mencari jalan terbaik dalam menghadapi ketidakpastian dengan beberapa tahapan : identifikasi, penilaian, memahami, reaksi dan komunikasi terhadap kemungkinan-kemungkinan risiko	<i>integrated risk Management Framwork, Treasury Board of Canada Secretariat, April 2001</i>
<i>Government Accountability Office (GAO) USA</i>	Kejadian yang memiliki dampak negatif dan berpengaruh terhadap aset, aktivitas, dan operasional	Proses yang berkelanjutan dalam menilai risiko, meminimalisasi potensi yang mungkin dapat terjadi, dan mempersiapkan langkah-langkah apabila terjadi risiko terjadi.	<i>Government Accountability Office, Report # GAO-06-91, December 2005</i>
ISO 31000	Akibat yang ditimbulkan dari ketidakpastian terhadap suatu tujuan tertentu	Aktivitas yang terkoordinasi pada sebuah organisasi terkait tata kelola dan kontrol terhadap risiko	<i>ANSI/ASSE Z690.2-2011 Risk Management Principles and Guidelines</i>

Manajemen risiko memainkan peranan yang penting diberbagai bidang, misal statisti, ekonomi, analisis sistim, biologi, maupun operasional penelitian. Manajemen risiko pada masa sebelumnya merupakan bagian dari proses keamanan, tetapi dengan berjalannya waktu pendekatan secara sistematis mulai dari yang bersifat transaksional dan fungsional sampai pada tingkat strategis. Secara konsisten berbagai literature menyatakan bahwa manajemen risiko merupakan sebuah proses yang berulang yang terdiri dari empat tahapan :identifikasi, kuantifikasi, penanganan dan evaluasi risiko.

Definisi manajemen risiko sebelumnya telah disampaikan oleh beberapa sumber bahwa manajemen risiko merupakan kegiatan mengidentifikasi, melakukan penilaian dan membuat prioritas terkait risikoselanjutnya harus dilakukan minimalisasi, monitoring dan control terhadap kemungkinan maupun dampak dari kejadian yang tak terduga.

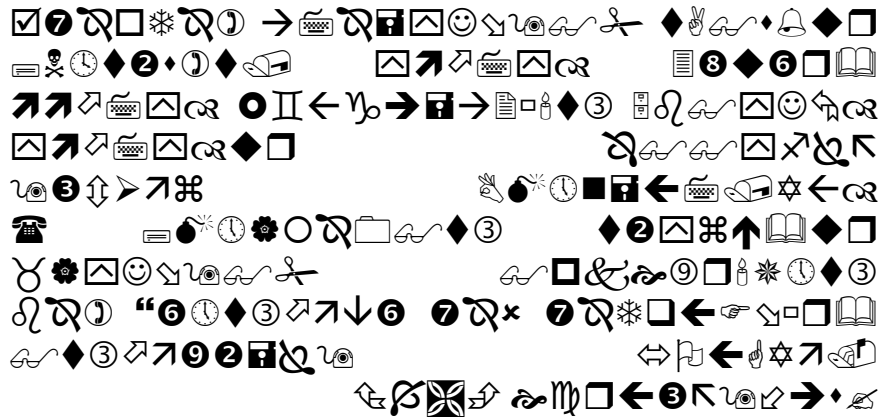
Manajemen risiko merupakan aktifitas yang melibatkan setiap aspek dari organisasi. Manajemen risiko dapat diterapkan pada tiga tingkatan dalam organisasi, demikian pula pada kegiatan penilaian risiko, yaitu tingkat 1 (level organisasi), tingkat 2 (level proses bisnis), dan tingkat 3(level sistim informasi). (Prabowo.dkk, 2017, p. 24)

**Gambar 2. 1** Tingkatan Manajemen Risiko



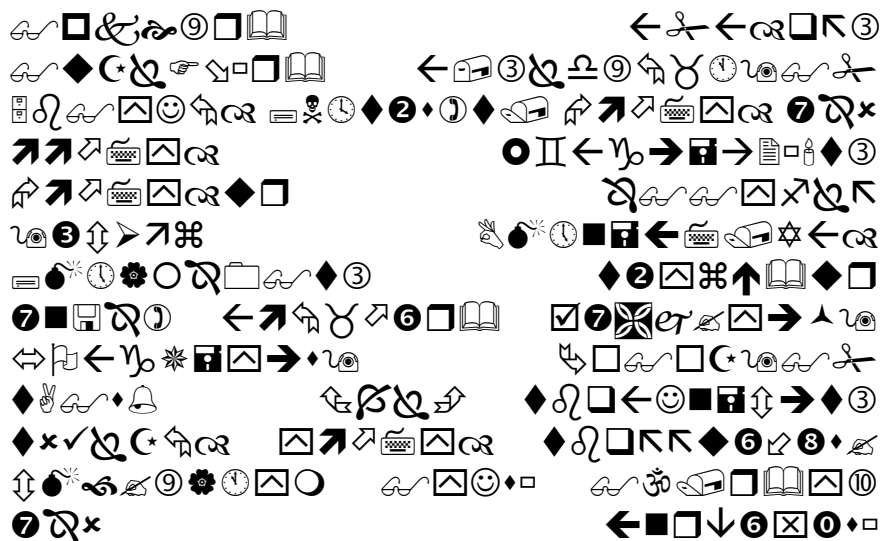
**g. Risiko Dalam Perspektif Islam**

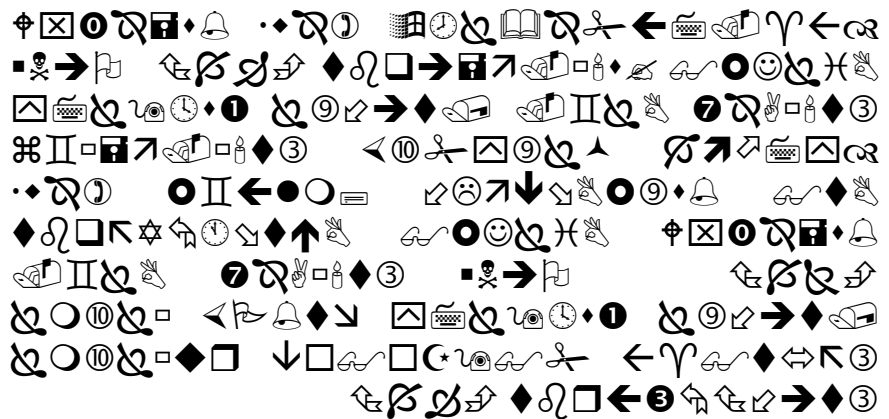
Perspektif Islam dalam mengelola risiko suatu organisasi dapat dikaji dari kisah Nabi Yusuf dalam mentakwilkan mimpi sang raja pada masa itu. Kisah sang raja ini termaktub dalam Al-Qur'an Surah Yusuf :43 sebagai berikut :



Artinya : "Raja berkata (kepada orang-orang terkemuka dari kaumnya): "Sesungguhnya aku bermimpi melihat tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan tujuh bulir lainnya yang kering." Hai orang-orang yang terkemuka: "Terangkanlah kepadaku tentang ta'bir mimpiku itu jika kamu dapat mena'birkan mimpi."(QS. Yusuf;43). (RI, 2002, p. 240)

Sedangkan kisah Yusuf mentakwilkan kisah mimpi sang Raja dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah Yusuf ayat 46-49 sebagai berikut :





Artinya : 46. “(setelah pelayan itu berjumpa dengan Yusuf Dia berseru): "Yusuf, Hai orang yang Amat dipercaya, Terangkanlah kepada Kami tentang tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk yang dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan (tujuh) lainnya yang kering agar aku kembali kepada orang-orang itu, agar mereka mengetahuinya."

47. “Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan.”

48. “Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan.”

49. “Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur.”(QA. Yusuf : 46-49) (RI, 2002, p. 241)

Dalam Tafsir Al-Misbah, M. Quraish Shihab menafsirkan bahwa nabi Yusuf memahami tujuh ekor sapi sebagai tujuh tahun masa pertanian. Boleh jadi karena sapi digunakan membajak, kegemukan sapi adalah lambing kesuburan sedangkan sapi kurus adalah masa sulit dibidang pertanian, yaitu masa paceklit. Bulir-bulir gandum lambing pangan yang tersedia. Setiap bulir sama dengan setahun demikian pula sebaliknya. (Shihab, 2002, p. 471)

Dari kisah tersebut, bias dikatakan bahwa pada tujuh tahun ke-dua akan timbul kekeringan yang dahsyat. Ini merupakan suatu risiko yang menimpa Negara Yusuf tersebut. Namun dengan

adanya mimpi sang raja yang kemudian ditakwilkan oleh Yusuf maka kemudian Yusuf telah melakukan pengukuran dan pengendalian atas risiko yang akan terjadi pada tujuh tahun ke-dua tersebut. Hal ini dilakukan Yusuf dengan cara menyarankan kepada rakyat seluruh Negeri untuk menyimpan sebagian hasil panennya pada tujuh tahun pertama demi menghadapi paceklit pada tujuh tahun berikutnya. Dengan demikian maka terhindarlah bahaya kelaparan yang mengancam Negeri Yusuf tersebut. Sungguh pengelolaan risiko yang sempurna. Proses manajemen risiko diterapkan risiko diterapkan Yusuf melalui tahapan pemahaman risiko, evaluasi, pengukuran dan pengelolaan risiko. (An-nawawi, 1999, p. 295)

### **3. Manajemen risiko**

#### **a. Definisi Manajemen Risiko**

Berikut ini beberapa definisi manajemen risiko organisasi: “Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan, prosedur yang lengkap, yang dipunyai organisasi, untuk mengelola, memonitor dan mengendalikan eksposur organisasi terhadap risiko”. “Manajemen risiko adalah suatu proses dengan metode-metode tertentu supaya suatu organisasi mempertimbangkan risiko yang dihadapi setiap kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi” .

Dari beberapa pengertian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan manajemen risiko organisasi adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengkoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko. (Purnama, 2014)

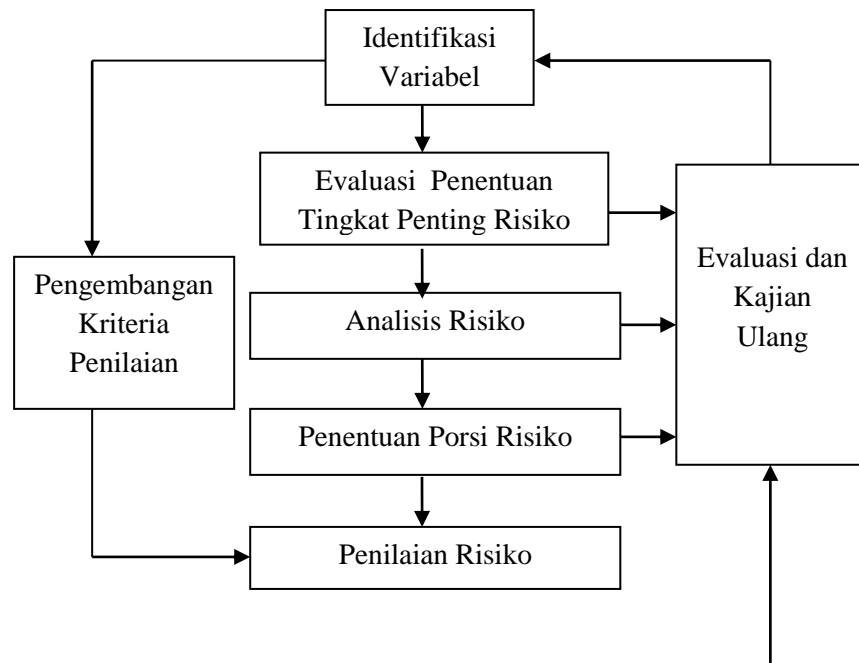
Kata risiko berasal dari bahasa Arab yang berarti hadiah yang tidak diharap-harapkan datangnya dari surga. Atau dalam kamus Webster, risiko dikonotasikan negatif sebagai kemungkinan kerugian akibat kecelakaan, ketidakberuntungan dan kerusakan. Menurut Wideman (1992), risiko proyek dalam manajemen risiko adalah efek kumulasi dari peluang kejadian yang tidak pasti, yang memengaruhi sasaran dan tujuan proyek. Secara ilmiah risiko didefinisikan sebagai kombinasi fungsi dari frekuensi kejadian, probabilitas dan konsekuensi dari bahaya risiko yang terjadi.

Secara umum Manajemen Risiko didefinisikan sebagai proses, mengidentifikasi, mengukur dan memastikan risiko dan mengembangkan strategi untuk mengelola risiko.

. Dalam hal ini manajemen risiko akan melibatkan proses-proses, metode dan teknik yang membantu manajer proyek maksimumkan probabilitas dan konsekuensi dari event positif dan minimasi probabilitas dan konsekuensi event yang berlawanan. Dalam manajemen proyek, yang dimaksud dengan manajemen risiko proyek adalah seni dan ilmu untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan merespon risiko selama umur proyek dan tetap menjamin tercapainya tujuan proyek. Manajemen proyek yang baik akan mampu memperbaiki keberhasilan proyek secara signifikan. Manajemen risiko bisa membawa pengaruh positif dalam hal memilih proyek, menentukan lingkup proyek, membuat jadwal yang realistis dan estimasi biaya yang baik.

## b. Proses Manajemen Risiko

Berikut proses manajemen risiko : (Husen, 2009, hal. 51)



**Gambar 2. 2 Proses Manajemen Risiko**

### 1) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dilakukan agar variabel risiko yang dinilai dan dievaluasi dapat diketahui dan diidentifikasi dan ditangani, dengan metode sebagai berikut :

- a) *Chect list*, didasarkan atas pengalaman yang digunakan untuk situasi proyek yang sama dengan kejadian yang berulang-ulang.
- b) *Thinking prompts*, menggunakan data *checklist* kemudian diturunkan menjadi lebih spesifik dengan risiko penting tidak dihilangkan.

- c) HAZOP (*Hazard and Operability*), metode ini mengidentifikasi bahaya dan masalah operasional yang timbul.
- d) *Past data*, metode ini dilakukan dengan mengidentifikasi kerugian yang sering terjadi, dengan menggunakan data masa lampau.
- e) *Audits*, bertujuan memonitor sistem, dengan mengidentifikasi dan menguji beberapa masalah, bukan mengidentifikasi risiko yang terjadi.
- f) FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*), hampir sama seperti HAZOP tetapi metode ini mengidentifikasi ‘bagaimana kerugian bisa terjadi’, bukannya ‘apa yang terjadi jika ada kegagalan’ seperti identifikasi HAZOP.
- g) *Critical Incident Analysis*, dengan melakukan curah gagasan dalam tim lalu mengidentifikasi dan mencegah masalah agar tidak menjadi lebih rumit.

Penggunaan masing-masing perangkat di atas dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan efektivitas sumber-sumber risiko yang akan diidentifikasi, namun hasil akhirnya diklasifikasi kembali dengan melakukan evaluasi dan kaji ulang terhadap variabel risiko yang telah diidentifikasi. Hasil akhir identifikasi risiko dapat dicapai dengan menggunakan alat uji statistik deskriptif atau metode justifikasi pakar serta metode lainnya agar prosesnya lebih valid. (Husen, 2009, hal. 51)

## 2) Penilaian Risiko

Penilaian risiko dilakukan dalam tiga tahapan guna memastikan objektivitas variabel risiko dengan cara menilai tingkat pentingnya, menganalisis kategori risiko untuk mengetahui klasifikasinya, serta menilai porsi risiko dengan memberikan kriteria-kriteria tertentu.



- a) Evaluasi penentuan tingkat penting risiko dilakukan guna mendapatkan variabel risiko yang menjadi prioritas terpilih dari proyek yang ditangani. Evaluasi dapat dilakukan dengan cara survei responden terhadap variabel risikonya, kemudian hasilnya dianalisis dengan cara statistik deskriptif atau bisa saja dengan catatan data masa lampau terhadap proyek sejenis lalu dilakukan justifikasi oleh pakarnya.
- b) Analisis risiko, membuat klasifikasi risiko berdasarkan probabilitas kejadian serta konsekuensi yang harus dilakukan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif pada masing-masing langkah penilaian.
- c) Menentukan besar porsi risiko, yang dinominalkan dalam bentuk biaya risiko. (Husen, 2009, hal. 52)

### 3) Penanganan Risiko

Ada beberapa cara menentukan penanganan risiko berdasarkan klasifikasi bentuk risikonya, yaitu :

Risiko yang dapat diterima, yaitu bentuk risiko yang ditanggulangi oleh individu/perusahaan karena konsekuensinya dinilai cukup kecil. Misal, biaya promosi perusahaan untuk mendapatkan proyek di masa mendatang.

- a) Risiko yang direduksi, yaitu bentuk risiko yang dapat ditangani dengan cara menangani suatu tindakan alternatif yang nilai konsekuensinya dapat saja nihil atau paling tidak konsekuensi yang ditanggung lebih kecil. Misal, cuaca hujan pada masa pengecoran beton diantisipasi dengan mempercepat waktu pengecoran dengan merevisi penjadwalan waktu.
- b) Risiko yang dikurangi, yaitu suatu bentuk risiko yang dampak kerugiannya dapat dikurangi dengan cara memperkecil kemungkinan kejadiannya atau konsekuensi yang ditimbulkannya. Misal, pekerjaan ulang (*rework*)

akibat kesalahan berulang pada beberapa pengalaman proyek dicari solusinya, kemudian dilakukan pelatihan-pelatihan bagi karyawan yang akan dipromosi atau yang akan direkrut.

- c) Risiko yang dipindahkan, yaitu suatu bentuk risiko yang dapat dipindahkan kepada pihak lain sebagian atau keseluruhan. Misal, untuk program keselamatan dan kesehatan kerja, pihak perusahaan menjaminkan karyawan pada perusahaan asuransi dengan membayar preminya. (Husen, 2009, hal. 55)

Ada berbagai tipe/bentuk risiko yang perlu diketahui dalam pengelolaan risiko.

Risiko umum mencakup perihal kecelakaan kerja, kebakaran, gempa bumi, bencana alam lainnya. Risiko hukum (legal risk) seperti fraud, pelecehan seksual, dan sebagainya. Risiko juga terkait pada praktik bisnis, ketidakpastian dalam finansial markets, kegagalan dalam proyek, risiko kredit, hingga perihal keamanan dan penyimpanan data dan informasi ([whatisriskmanagement.net](http://whatisriskmanagement.net)). Dalam [wikipedia.org](http://wikipedia.org) dijelaskan tiga bentuk risiko secara spesifik, yaitu:

- a) Risiko murni adalah risiko yang akibatnya hanya ada 2 macam: rugi atau break even, contohnya pencurian, kecelakaan atau kebakaran.
- b) Risiko spekulatif adalah risiko yang akibatnya ada 3 kemungkinan, yaitu: rugi, untung, atau break even, contohnya judi.
- c) Risiko partikular adalah risiko yang berasal dari individu dan dampaknya lokal, seperti kecelakaan transportasi. Sedangkan risiko fundamental adalah risiko yang bukan

berasal dari individu dan dampaknya luas, seperti berbagai bencana alam.

Organisasi, perusahaan memiliki tujuan dalam mengimplementasikan manajemen risiko. Tujuan yang ingin dicapai antara lain adalah mengurangi pengeluaran, mencegah perusahaan dari kegagalan, menaikkan keuntungan perusahaan, menekan biaya produksi dan sebagainya. Oleh karena faktor ketidakpastian itu sendiri tidak dapat dihilangkan, maka yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah selain menekan faktor ketidakpastian tersebut, juga mengelola resiko secara sistematis dan efektif.

#### 4) Pengendalian Risiko

Ada 5 metode yang digunakan untuk mengendalikan risiko, diantaranya yaitu :

##### a) Menghindari risiko

Salah satu cara mengendalikan suatu risiko murni adalah menghindari harta, orang, atau kegiatan dari exposure terhadap risiko dengan jalan :

- i) Menolak memiliki, menerima atau melaksanakan kegiatan itu walaupun hanya untuk sementara.
- ii) Menyerahkan kembali risiko yang terlanjur diterima, atau segera menghentikan kegiatan begitu kemudian diketahui mengandung risiko. Jadi menghindarkan risiko juga berarti menghilangkan risiko itu.

##### b) Mengendalikan kerugian

Pengendalian kerugian dijalankan dengan :

- i) Merendahkan kans (*chance*) untuk terjadinya kerugian
- ii) Mengurangi keparahannya jika kerugian itu memang terjadi.

Kedua tindakan itu dapat diklasifikasi dengan berbagai cara :

- i) Tindakan pencegahan kerugian atau tindakan pengurangan kerugian.
- ii) Menurut sebab kejadian yang akan dikontrol.
- iii) Menurut lokasi daripada kondisi-kondisi yang akan dikontrol.
- iv) Menurut *timingnya*.

Program pencegahan kerugian berusaha mengurangi atau menghilangkan kans (*chance*) kerugian. Program pengurangan bertujuan untuk mengurangi keparahan potensial dari kerugian. Beberapa program pengendalian kerugian merupakan gabungan antara program pengurangan kerugian dan pencegahan kerugian.

#### 5) Pemisahan

Pemisahan di sini ialah menyebarkan harta yang menghadapi risiko yang sama, menggantikan penempatan dalam satu lokasi. Misalnya jika banyak mempunyai truk, maka tindakan pemisahan dilakukan dengan menempatkannya dalam beberapa pool yang berlainan, menempatkan barang persediaan tidak dalam satu gudang saja, tapi dipisahkan dalam dua atau lebih. Maksud pemisahan ini adalah mengurangi jumlah kerugian untuk satu peristiwa. Dengan menambah banyaknya *independent exposure* maka probabilitas kerugian-harapan diperkecil. Jadi memperbaiki kemampuan perusahaan untuk meramalkan kerugian yang akan dialami.

#### 6) Kombinasi atau pooling

Kombinasi atau pooling menambahkan banyaknya *exposure* unit dalam batas kendali perusahaan yang bersangkutan, dengan tujuan agar kerugian yang akan dialami lebih dapat diramalkan, jadi risiko dikurangi.

Salah satu cara perusahaan mengkombinasikan risiko adalah dengan perkembangan internal. Misalnya, perusahaan angkutan memperbanyak jumlah truknya; satu perusahaan merger dengan perusahaan lain; perusahaan asuransi mengkombinasikan risiko murni dengan jalan menanggung risiko sejumlah besar orang/perusahaan.

#### 7) Pemindahan risiko

Pemindahan risiko dapat dilakukan dengan tiga cara :

- a) Harta milik atau kegiatan yang dapat menghadapi risiko dapat dipindahkan kepada pihak lain, baik dinyatakan dengan tegas, maupun berikutan dengan transaksi atau kontrak.
- b) Risiko itu sendiri yang dipindahkan
- c) Suatu *risk financing transfer* menciptakan suatu *loos exposure* untuk *transferee*. Pembatalan perjanjian itu oleh *transferee* dapat dipandang sebagai cara ketiga dalam *risk control transfer*. (Darmawi, 2000, hal. 78)

#### c. Fungsi Pokok Manajemen Risiko

Fungsi pokok manajemen risiko pada dasarnya mencakup :

##### 1) Menemukan kerugian potensial

Artinya berupaya untuk menemukan/mengidentifikasi seluruh risiko murni yang dihadapi perusahaan, yang meliputi :

- a) Kerusakan fisik dari harta kekayaan perusahaan.
- b) Kehilangan pendapatan atau kerugian lainnya akibat terganggunya operasi perusahaan.
- c) Kerugian akibat adanya tuntutan hukum dari pihak lain.
- d) Kerugian-kerugian yang timbul karena : penipuan, tindakan kriminal, tidak jujurnya karyawan dan sebagainya.
- e) Kerugian-kerugian yang timbul akibat karyawan kunci meninggal dunia, sakit atau menjadi cacat.

## 2) Mengevaluasi kerugian potensial

Artinya melakukan evaluasi dan penilaian terhadap semua kerugian potensial yang dihadapi oleh perusahaan. Evaluasi dan penilaian ini akan meliputi perkiraan mengenai :

- a) Besarnya kemungkinan frekuensi terjadinya kerugian, artinya memperkirakan jumlah kemungkinan terjadinya kerugian selama suatu periode tertentu atau berapa kali terjadinya kerugian tersebut selama periode tertentu.
- b) Besarnya kegawatan dari tiap-tiap kerugian, artinya menilai besarnya kerugian yang diderita, yang biasanya dikaitkan dengan besarnya pengaruh kerugian tersebut, terutama terhadap kondisi finansial perusahaan.

## 3) Memilih teknik/cara yang tepat atau menentukan suatu kombinasi dari tehnik-teknik yang tepat guna menanggulangi kerugian

Pada pokoknya ada 4 cara yang dapat dipakai untuk menanggulangi risiko, yaitu :

- a) Mengurangi kesempatan terjadinya kerugian
- b) Meretensi risiko
- c) Mengasuransikan risiko.
- d) Menghindari risiko. (Djojosoedarso, 2003, hal. 13)

### **d. Sasaran Manajemen Risiko**

Adapun sasaran utama yang hendak dicapai oleh Manajemen risiko terdiri dari :

- 1) Untuk kelangsungan hidup perusahaan
- 2) Ketenangan dalam berfikir
- 3) Memperkecilbiaya
- 4) Menstabilisasi pendapatan perusahaan
- 5) Memperkecil atau meniadakan gangguan dalam berproduksi
- 6) Mengembangkan pertumbuhan perusahaan

- 7) Mempunyai tanggung jawab social terhadap karyawan. (Salim, 2012, p. 201)

**e. Suatu Pendekatan Kualitatif Dalam Pemilihan Metode Penanganan Risiko**

a) Pendekatan dua langkah

Salah satu pendekatan terhadap perencanaan total risiko adalah suatu prosedur dua langkah yang sering pula disebut sebagai metode asuransi. Sesudah manajer risiko mengidentifikasi dan mengukur kerugian potensial, maka ia harus menyiapkan suatu daftar penutupan asuransi (*insurance coverage*) yang dirasa paling jitu menutup kerugian ini.

Penutupan daftar itu dibagi dalam 3 golongan utama atas dasar keparahan kerugian yang ditutupnya. Kemudian manajer risiko meninjau kembali kontrak asuransi dalam setiap golongan untuk menetapkan yang mana di antara kerugian-kerugian ini yang mungkin lebih memuaskan ditangani dengan cara-cara lain dari asuransi.

b) Pendaftaran sementara

Dalam langkah pertama, manajer risiko harus menetapkan : pertama, kombinasi penutupan asuransi yang dapat memberikan perlindungan terbaik terhadap risiko yang dihadapi perusahaan yang bersangkutan. Sesudah manajer risiko menetapkan kombinasi penutupan yang terbaik dan limit kebijaksanaan, maka ia membagi kontrak asuransi ke dalam 3 golongan yaitu :

- i) Penutupan yang esensial
- ii) Penutupan yang diinginkan
- iii) Penutupan yang tersedia.

c) Membuat daftar yang telah diperbaiki

Setelah daftar sementara itu lengkap, manajer risiko lalu meninjau kontrak-kontrak dalam masing-masing golongan untuk menetapkan yang mana di antara kerugian itu yang mungkin bisa ditangani lebih memuaskan dengan cara-cara lain. Sebagai contoh kontrak-kontran yang telah dikeluarkan dari golongan yang esensial mungkin meliputi perlindungan terhadap :

- i) Kerugian yang bisa dipindahkan kepada pihak lain (bukan perusahaan asuransi) dengan biaya yang lebih murah dari premi asuransi.
- ii) Kerugian yang bisa dicegah atau dikurangi sedemikian rupa sehingga tidak lagi merupakan kerugian yang parah.
- iii) Kerugian yang terjadi demikian seringnya sehingga kerugian itu dapat diperkirakan dengan seksama. Dalam hal ini asuransi mandiri lebih menarik karena menghemat pengeluaran.

Selanjutnya manajer risiko mestinya mempertimbangkan tentang apa yang dilakukan terhadap risiko-risiko yang tidak tertulis dalam daftar yang pertama, disebabkan oleh tidak tersedianya jasa asuransi terhadap kerugian semacam itu. (Darmawi, 2000, hal. 125)

**f. Pemindahan Risiko Kepada Perusahaan Asuransi**

1) Definisi Asuransi

Asuransi dapat didefinisikan dari dua sudut pandang . pertama asuransi sebagai perlindungan terhadap risiko keuangan yang disediakan pihak insurer. Kedua, asuransi alat penggabungan risiko dari orang- orang atau perusahaan-perusahaan melalui sumbang aktual atau yang dijanjikan untuk membentuk dana guna membayar klaim. Dari sudut pandang orang yang



diasuransikan asuransi merupakan peralatan retensi risiko dan kombinasi risiko.

Ciri-ciri khusus asuransi sebagai sarana transfer risiko adalah bahwa ia memerlukan penyatuan (pooling) risiko; yaitu insurer menggabungkan risiko-risiko dari tertanggung. Melalui gabungan atau kombinasi insurer meningkatkan kemampuannya untuk meramalkan kerugian-kerugian harapan (*expected losses*). Walaupun kebanyakan insurer mengumpulkan premi yang dibayar dimuka yang cukup untuk membayar semua kerugian-kerugian harapannya beberapa di antara insurer paling tidak percaya pada sebagian pembebanan atas seluruh pihak tertanggung setelah terjadinya kerugian.

## 2) Manfaat Asuransi

### a) Mengurangi ketidakpastian (*reduction of uncertainty*).

Manfaat yang lebih berarti tapi kurang nyata dari asuransi muncul dari kenyataan bahwa asuransi itu dapat menghilangkan risiko, ketidakpastian, dan reaksi pribadi terhadap risiko bagi pihak tertanggung individual. Juga dapat mengurangi total risiko, ketidakpastian dan reaksi sebaliknya terhadap risiko ini dalam masyarakat.

### b) Pengendalian kerugian

Meskipun pengawasan kerugian bukan suatu bagian yang terkandung dalam konsep asuransi, perusahaan asuransi merupakan suatu perusahaan pelopor dalam pengendalian kerugian. Serikat dagang dan perusahaan asuransi individual keduanya terkait dalam berbagai aktivitas pengendalian kerugian. Beberapa di antaranya telah dibicarakan dalam “ tanggung jawab terhadap pengawasan kerugian”. Sementara diketahui kontribusi asuransi dalam bidang ini memang ada tetapi diharapkan akan lebih berperan lagi di masa mendatang.

c) Bantuan bagi perusahaan kecil

Asuransi meningkatkan semangat bersaing, sebab tanpa perusahaan asuransi perusahaan kecil akan menghadapi suatu persaingan yang kurang efektif terhadap perusahaan besar. Perusahaan besar dapat dengan aman mengatasi beberapa risiko, tetapi jika risiko seperti itu menjelma menjadi kerugian akan dapat menghancurkan perusahaan kecil. Tanpa asuransi, perusahaan kecil akan menanggung beberapa risiko dan akan kurang menarik menanamkan tenaga dan modal dalam perusahaan. (Darmawi, 2000, hal. 103)

**g. Enterprise Risk Manajemen (ERM)**

1) Manfaat ERM

a) Memperbaiki keefektifan organisasi

Kebanyakan perusahaan telah mempunyai manajemen risiko dan fungsi-fungsi lain, seperti keuangan, asuransi, audit dan *compliance*. Selain itu, mungkin ada pula unit-unit risiko spesialis seperti unit risiko pasar pada perusahaan bank.

b) Melaporkan risiko yang lebih baik

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa salah satu persyaratan terpenting dari manajemen risiko adalah melaporkan risiko pada manajemen senior dan dewan direksi. Pelaporan tersebut ketika waktu yang tepat berkenaan dengan kerugian *aggregate*, pengecualian kebijaksanaan, kejadian risiko, *exposure* dan indikator-indikator peringatan dini lainnya

c) Memperbaiki kinerja bisnis

Perusahaan yang memakai pendekatan ERM, mengalami perbaikan signifikan dalam kinerja bisnis. Perbaikan ini dihasilkan oleh penanganan risiko dengan pandangan

potopolio dari semua risiko, adanya hubungan antara manajemen risiko dengan manajemen kapital dan tingkat laba, serta strategi transfer risiko yang rasional.

## 2) Komponen ERM

Suatu program yang berhasil dari ERM, dapat dipecah dalam tujuh komponen pokok, yaitu :

- a) *Corporate governance*, untuk menjamin bahwa dewan direksi dalam manajemen telah membangun proses keorganisasian yang memadai dan *control* perusahaan untuk mengukur dan memanajementi risiko dalam perusahaan.
- b) Manajemen lini, untuk mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam kegiatan penciptaan penghasilan, yang meliputi pengembangan bisnis, produk dan hubungan manajemen, dan penetapan harga.
- c) Poropolio manajemen untuk menggabungkan *exposure* risiko, pengaruh diversifikasi, dan monitor konsentrasi risiko terhadap limit yang ditetapkan.
- d) Mengalihkan risiko untuk mengamankan *exposure* yang terlalu tinggi.
- e) Analitik risiko untuk menyediakan pengukuran risiko, analisis, dan alat pelaporan untuk kuantitas *exposure* risiko perusahaan.
- f) Sumber data dan teknologi untuk menyokong proses analitik dan pembuatan laporan.
- g) *Stakeholders* manajemen untuk mengomunikasikan dan melaporkan informasi risiko perusahaan kepada *stakeholders* utama. (Darmawi, 2016, hal. 197)

#### **h. Alternatif-alternatif Menghindari Risiko**

Untuk menghindari risiko yang timbul terhadap aktifitas investasi yang dilakukan, perlu dilakukan alternatif-alternatif dalam pengambilan keputusan. Alternatif keputusan adalah yang dianggap realistis dan tidak akan menimbulkan masalah nantinya. Tindakan seperti ini dianggap sebagai bahagian strategi investasi.

Bahwa berbagai keputusan-keputusan strategis akan menghasilkan nilai yang lebih besar bagi perusahaan. Tindak lanjut dari keputusan strategis ini adalah dengan melibatkan secara maksimal sumber daya yang ada untuk mengimplentasikan keputusan yang dimaksud dan menentukan pihak-pihak yang bertanggung jawab atas implementasi ini. Artinya adalah risiko yang timbul merupakan bentuk dari realita yang terjadi yang mana risiko itu selalu saja sulit untuk dihindari namun diusahakan terjadi dalam jumlah yang sangat minim.

Sebuah contoh sederhana dalam usaha menghindari risiko bisnis adalah pada saat seorang pebisnis membutuhkan pinjaman dana untuk melakukan usahanya adalah sebesar 2 Milyar Rupiah maka sebaiknya ia mengajukan pinjaman sebesar 2,3 Milyar. dalam artian angka kelebihan 3 ratus juta itu tetap saja disimpan di bank sebagai bentuk *hedging* (lindung nilai) atau semacam antisipasi jika dalam proses pelunasan tersebut ia mengalami kendala atau tidak tercapainya target keuntungan secara sistematis dari hasil usaha maka untuk sementara waktu ia bisa mempergunakan angka yang tersimpan di bank tersebut untuk membayar cicilan pinjaman. Dengan begitu pihak pemberi pinjaman akan melihat bahwa nasabahnya tersebut tidak mengalami kesulitan dalam melunasi pinjaman serta sudah pasti penilaian yang baik ini bisa saja bila pihak nasabah dalam pertengahan pembayaran yang sudah mencapai 50% pelunasan mengajukan lagi tambahan pinjaman tapi tetap dengan konsep

yang sama tentunya, maka bukan tidak mungkin pihak pemberi pinjaman akan segera mencairkan. Perlunya dibuat posisi *hedging* seperti dijelaskan disini dimaksudkan guna mengantisipasi kondisi ekonomi yang sering berubah dan tak menentu seperti kondisi fluktuatif pada negara Indonesia dan beberapa perusahaan swasta karena memiliki tingkat hutang Valas tinggi. (Fahmi, 2011, hal. 7)

#### **i. Pengolaan Risiko**

Manajemen dapat menerapkan strategi pengelolaan risiko. Kebijakan manajemen dapat memilih salah satu atau kombinasi dari alternative strategi berikut ini.

- a) *Risk avoidance*, dimana manajemen memutuskan untuk tidak melakukan aktifitas yang mengandung risiko sama sekali. Bilamana harus melakukannya, maka harus dipertimbangkan potensial keuntungan dan potensial kerugian yang dihasilkan oleh suatu aktifitas
- b) *Risk reduction*, dikenaljuga sebagai *risk mitigation* merupakan metode yang mengurangi kemungkinan terjadinya risiko ataupun mengurangi dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu risiko
- c) *Risk transfer*, yaitu memindahkan risiko kepada pihak lain, umumnya melalui suatu kontrak.
- d) *Risk deferral*, diaman dampak suatu risiko tidak selalu konstan. *Risk deferral* meliputi menunda aspek suatu proyek hingga saat dimana probabilitas terjadinya risiko tersebut kecil bahkan tidak timbul.

Bertahan terhadap risiko yang terjadi (*risk retention*) mungkin tidak dapat dihindari lagi meskipun bukan pilihan manakala tidak ada strategi lain yang sesuai untuk menghadapi suatu risiko tertentu, dan itu sudah menjadi bagian penting dari aktifitas organisasi atau perusahaan. Dengan kata lain bilamana risiko-risiko

yang terjadi masih dalam batas yang masi bias ditolerir, maka risiko yang terjadi dapat diterima.

Pilihan rencana tindakan yang optimal terhadap risiko akan didasarkan pada beberapa pertimbangan berikut :

- a) Tingkat *risk-exposure* yang terjadi
- b) Benefit yang ditimbulkan dari tindakan atau pengendalian atas risiko
- c) Waktu yang diperlukan untuk implementasi tindakan
- d) Anggaran yang diperlukan dan yang tersedia. (Wijyantini, 2012, p. 62)

#### **j. Monitoring Risiko**

Praktik dan pengalaman terjadinya kerugian akan membutuhkan suatu risiko. Monitoring proses dari awal mulai dari identifikasi risiko dan pengukuran risiko untuk mengetahui efektifitas respon yang telah dipilih, serta mengidentifikasi adanya risiko yang baru maupun berubah sehingga ketika suatu risiko terjadi maka respon yang dipilih akan sesuai dan diimplementasikan secara efektif. (Wijyantini, 2012, p. 62)

## **B. Penelitian yang Relevan**

Agar penelitian yang dilakukan ini tidak terdapat tumpang tindih dengan penelitian orang lain, maka tinjauan kepustakaan merupakan sebuah keharusan yang penulis lakukan. Untuk itu penulis merujuk hasil penelitian sebelumnya mengenai permasalahan yang ada hubungannya dengan judul dan masalah yang penulis teliti.

Dari penelusuran yang penulis lakukan, penulis menemukan pembahasan yang ada kaitannya dengan masalah yang akan penulis teliti, di antaranya : penelitian Rina Sekarrini, Penelitian tahun 2016 (Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret), dengan Judul “*Manajemen Risiko Budidaya Ayam Broiler di kabupaten Boyolali*”. Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa manajemen risiko budidaya ayam broiler di

Kecamatan Simo Kabupaten Boyolali berdasarkan risiko produksi dalam budidaya ayam broiler dan risiko pasarnya. Budidaya ayam broiler secara umum sumber risiko produksi ini timbul disebabkan oleh keadaan kandang. Berbeda dengan skripsi yang penulis buat, penelitian ini lebih fokus pada manajemen risiko Budidaya Ayam Broiler, sedangkan penulis lebih fokus pada manajemen risiko pedagang daging. (Sekarrini, 2016)

Selanjutnya penelitian Yulia Alviany, penelitian pada tahun 2013 (Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor), dengan judul “*Analisis Manajemen Risiko Usaha Tani Mangga di Kabupaten Indramayu Jawa Barat*”. Hasil penelitiannya yaitu berdasarkan hasil perhitungan risiko diketahui bahwa petani tidak terlalu besar menghadapi risiko harga, akan tetapi petani mangga Indramayu menghadapi risiko produksi, hal ini dapat dilihat dari hasil yang berfluktuasi setiap tahunnya. Berbeda dengan penelitian yang penulis buat, penelitian ini lebih fokus pada analisis manajemen risiko usaha tani mangga, sedangkan penelitian penulis lebih ke manajemen risiko pedagang daging (Alviany, 2013)

Terakhir penelitian Hamidah, penelitian pada tahun 2014 (Universitas Islam (UIN) Suska Riau), dengan judul “*Manajemen Risiko Usaha Dagang Ikan Kering Ditinjau Menurut Ekonomi Islam*”, Hasil penelitiannya yaitu ada beberapa risiko yang dihadapi pedagang ikan kering yaitu, ikan rusak, ikan berlebih, persaingan harga, sepi pembeli.

Penelitian yang penulis lakukan hampir sama dengan penelitian di atas yaitu meneliti risiko yang dihadapi pedagang daging tradisional di Pasar Batusangkar.

Pada masing-masing penelitian di atas, ada yang memfokuskan pada manajemen risiko di bidang budidaya ayam broiler, ada yang fokus ke analisis manajemen risiko usaha tani mangga, manajemen risiko pada pedagang ikan asin, berbeda dengan penelitian yang penulis lakukan dimana penelitian yang penulis buat lebih fokus pada manajemen risiko pada pedagang daging tradisional untuk mengantisipasi kerugian.

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah *field research* atau penelitian lapangan yang bersifat kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak mengadakan perhitungan. Penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu data yang terkumpul berupa kata-kata, gambar, bukan angka. Kalaupun ada angka-angka dalam penelitian ini, sifatnya hanya sebagai penunjang saja. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan kejadian yang terjadi saat ini. Metode deskriptif ini menjelaskan dan menggambarkan Manajemen Risiko pedagang daging di Pasar Batusangkar.

### B. Latar dan Waktu Penelitian

**Gambar 3. 1**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian di Pasar Batusangkar**

Jenis Kegiatan	Bimbingan Proposal Skripsi	Seminar Proposal	Perbaikan Pasca Seminar	Pengumpulan Data	Analisis Data	Bimbingan Skripsi	Sidang Munaqasyah
Okt/2017	1						
	2						
	3						
	4						
Nov/2017	1						
	2						
	3						
	4						
Des/2017	1						
	2						
	3						
	4						
Jan/2018	1						
	2						
	3						
	4						
Feb/2018	1						
	2						
	3						
	4						
Mar/2018	1						
	2						
	3						
	4						
April/2018	1						
	2						
	3						
	4						



Mei/2018	1							
	2							
	3							
	4							
Jun/2018	1							
	2							
	3							
	4							
Jul/2018	1							
	2							
	3							
	4							
Agt/2018	1							
	2							
	3							
	4							

### C. Instrumen Penelitian

Berbeda dengan jenis penelitian lainnya, penelitian kualitatif menjadikan peneliti sebagai instrumen kunci atau utama. Sebagai instrumen kunci, peneliti akan melakukan pengumpulan data, pengecekan keabsahan data, dan analisis data. Dalam melakukan kegiatan tersebut, peneliti perlu dibantu dengan instrumen pendukung seperti *field-notes*, *camera*, *recorder*, dan lain-lain. (Kasmuri, 2016, hal. 32)

### D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer yaitu dari wawancara dengan Bapak H. Syafrial, Bapak Arif Budiman, dan Bapak Indra Jaya selaku pemilik sekaligus penjual dan Bapak Andi Satria selaku pembeli ternak.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang penulis lakukan dalam mengumpulkan data adalah melalui wawancara dan pengolahan dokumen. Untuk itu teknik yang penulis gunakan dalam pengumpulan data ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung dengan menggunakan pertanyaan kepada subjek

penelitian. Data yang diperoleh dari hasil wawancara berasal dari wawancara dengan pemilik dan karyawan pada Kios Daging Bapak H. Syafrial, Bapak Arif Budiman, dan Bapak Indra Jaya di Pasar Batusangkar.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode pengumpulan data melalui peninggalan tertulis seperti arsip-arsip, foto, termasuk juga tentang pendapat, teori, dalil, atau hukum-hukum dan sebagainya yang berhubungan dengan masalah penelitian ini.

## **F. Teknik Analisis Data**

Setelah data terkumpul melalui wawancara dan dokumentasi dari pihak Kios Daging Bapak H. Syafrial di Pasar Batusangkar, penulis akan mengolahnya dengan menggunakan proses manajemen risiko yang terdiri dari (1). Identifikasi risiko, (2). Analisis risiko, (3). Penilaian risiko, (4). Penanganan risiko, (5). Pengendalian risiko.

## **G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Agar penelitian yang penulis angkat terjamin keabsahannya maka penulis menggunakan teknik *Triangulation* yaitu melampirkan 3 aspek yaitu, *list* wawancara, foto, rekaman dan juga dokumen-dokumen lain selama penelitian berlangsung yang berhubungan dengan manajemen risiko pedagang daging di Pasar Batusangkar. (Gusnida, 2017, hal. 66)

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum Pasar Batusangkar**

#### **1. Sejarah Pasar Batusangkar**

Kabupaten Tanah Datar memiliki 41 (empat puluh satu) pasar tradisional yang tersebar di 14 (empat belas) kecamatan adalah sentra perekonomian perdagangan, serta mempunyai peranan penting dan strategis dalam tata perdagangan pada masing-masing kawasan tersebut, terutama dengan kedudukannya sebagai pasar yang berada dalam ibukota Kecamatan.

Pasar serikat C Batusangkar Nagari Baringin Kecamatan Lima Kaum merupakan salah satu dari 41 pasar tradisional yang ada dalam Kabupaten Tanah Datar. Pasar Serikat C Batusangkar Nagari Baringin sebagai prasarana perdagangan mempunyai peranan penting dan strategis dalam tata perdagangan pada kawasan tersebut merupakan etalase pasar yang ada di Kabupaten Tanah Datar, terutama dengan kedudukannya sebagai pusat pasar/sentralisasi dari 40 pasar yang lainnya yang terletak di pusat kota Batusangkar.

Posisi dan letak kawasan Pasar Serikat C Batusangkar Nagari Baringin ini merupakan pasar yang diharapkan juga untuk meng*counter* pertumbuhan dan perkembangan ekonomi dan dari kawasan Kota Sawahlunto, Kota Payakumbuh, hal ini lebih dipengaruhi oleh letak kawasan perencanaan yang strategis sebagai pintu gerbang dari wilayah administrasi Kabupaten Tanah Datar.

Pasar Batusangkar mulai beroperasi sejak Tahun 1974 terletak di tengah Kota Batusangkar. Lahan atau tanah yang digunakan merupakan tanah ulayat yang diserahkan oleh pemuka masyarakat kepada pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar yang dibuktikan dengan Pernyataan

penyerahan pasar kepada Pemerintah Daerah dan diperkuat dengan pernyataan dari BPN Kabupaten Tanah Datar.

Pada surat pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa hampir seluruh Nagari yang berserikat dalam Pasar Serikat C Baringin Batusangkar yang ada di Kabupaten Tanah Datar menandatangani Surat Pernyataan yang menyatakan bahwa mereka menyerahkan sepenuhnya Pasar Batusangkar kepada Pemerintah Daerah Tanah Datar. Surat ini dibuat pada tanggal 26 April 1979.

Mulai dari Nagari Lima Kaum, Nagari Sumanik, Nagari Sungayang, sampai Nagari Atar juga ikut dalam penandatanganan tersebut, ini menandakan bahwa Pasar Batusangkar ini merupakan Jantung dari seluruh Pasar yang ada di Kabupaten Tanah Datar.(Yulia, 2018)

Dalam wawancara dengan Ibu Yulia Hastuti, SE., MM selaku Kasi Pengembangan Promosi Bidang Perdagangan didapati gambaran jumlah pedagang yang berjualan pada pasar Batusangkar sebanyak 892 Orang dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 4. 1**  
**Jumlah Pedagang di Pasar Batusangkar**

No	Nama Blok	Jumlah Pedagang (Orang)
1	Inpres IV	160
2	Kios Mini Lepas	20
3	Pasar Atas	87
4	Inpres I	58
5	Inpres II	73
6	Inpres II	28
7	Toko Blok	12
8	Toko Jati	12
9	Los A	79
10	Los B	32
11	Los C	54
12	Los Ikan	15
13	Los Daging	14
14	Toko Pertiwi	24
15	PKL	224

Transaksi pada Pasar Batusangkar buka setiap hari (7 hari dalam seminggu) dengan omzet rata-rata Rp. 21.375.000.000,-/ bulan.(Yulia, 2018)

## **2. Sejarah Los Daging di Pasar Batusangkar**

Jika Pasar Batusangkar dimulai dari penyerahan dari Nagari-Nagari yang berserikat pada tahun 1979 dan pastinya sudah beroperasi jauh sebelum tahun 1979 begitu pula dengan Los daging, dulu sekitar tahun 1960an para pedagang daging berjualan hanya di tepi jalan raya di sekitar Jati. Pada tahun 1987 barulah para pedagang daging dipindahkan ke Los yang ada sekarang ini, sampai sekarang di tahun 2018 dimana ada 14 los daging dengan 14 meja dengan penjual atau pedagang sebanyak 8 Orang, diantaranya :

- a) Los Daging Bpk Riri
- b) Los Daging Bpk Del
- c) Los Daging Bpk Arif Budiman
- d) Los Daging Bpk Syafrial
- e) Los Daging Bpk Mundang
- f) Los Daging Bpk Doni
- g) Los Daging Bpk Tool
- h) Los Daging Bpk Amrin

Delapan orang ini berstatus sebagai penyewa dan membayar sewanya ke Dinas Perdagangan Kabupaten Tanah Datar.

Dari Delapan orang tersebut terdapat 6 Orang yang membantai dan 2 Orang yang hanya menjual daging saja tanpa melakukan proses pembelian ternak.(Syafrial, 2018)

## **B. Proses-Proses Yang Dilalui Pedagang Daging**

### **1. Proses Pembelian Hewan Ternak**

Sebelum proses jual beli daging di Pasar Batusangkar tentu saja kita harus mengetahui bagaimana proses pembelian ternak sampai setelah

ternak tersebut disembelih dan sampai ke tangan para pembeli. Adapun pembelian ternak tersebut dilakukan di pasar ternak yang ada di wilayah Sumatera Barat khususnya seperti :

- a. Pasar Ternak Batusangkar dibuka setiap hari kamis
- b. Pasar Ternak Koto Baru dibuka setiap hari selasa
- c. Pasar Ternak Payakumbuh dibuka setiap hari minggu
- d. Pasar Ternak Sijunjung dibuka setiap hari sabtu. (Zul, 2018)

Pada tempat-tempat di atas akan diadakan pembelian hewan ternak tersebut. Pada masing-masing kios daging tersebut akan memiliki seorang atau dua orang yang khusus untuk membeli ternak yang akan didagingkan dan yang akan dijual ke pasar.

Adapun proses-proses yang harus dilakukan oleh si pembeli ternak ini ialah : (Andi, 2018) (Zul, 2018)

- a. Memilih dan memastikan ternak yang dalam kondisi sehat
- b. setelah didapat ternak yang sehat dan daging yang sesuai dengan keinginan maka pembeli akan mulai mematok harga ternak tadi, atau disebut dengan istilah "*mamatuik*". Di dalam *mamatuik* si pembeli harus ekstra hati-hati dan teliti agar tidak ada pihak yang dirugikan, karena sistim *patuik* ini merupakan ketidakpastian dimana si pembeli hanya menggunakan *filling* dan pengalaman saja. Si pembeli akan memperkirakan berapa kira-kira daging dari ternak tersebut. Kenapa harus memakai sistem *patuik* karena dalam jual beli hewan ternak tidak ada timbangan untuk menjadi tolak ukur. Jadi apabila si pembeli tidak hati-hati bisa saja akan mengakibatkan kerugian bagi penjual daging.
- c. Setelah itu pembeli akan mulai untuk bernegoisasi dengan si penjual ternak atau toke ternak untuk mendapat kesepakatan harga dari si penjual maupun si pembeli. Ada yang unik dalam proses negosiasi yang dilakukan antara si pembeli ternak dan toke ternak, dimana mereka menggunakan ruas-ruas jari untuk menentukan kecocokan harga dimana masing-masing ruas jari tersebut menunjukkan skala

harga tertentu dari seekor ternak dan ditutupi dengan kain sarung atau benda lain yang bisa menutupi tangan masing-masing pembeli dan toke ternak tadi, hal ini dilakukan agar negosiasi tadi tidak diketahui oleh orang lain. Untuk negosiasi ini masing-masing jari itu mempunyai ukuran harga tersendiri baik itu telunjuk, ibu jari, jari tengah maupun jari kelingking. Dan kita akan mengetahui berapa negosiasi yang ditawarkan hanya dengan menunjukkan atau *maresek* jari.

- d. Setelah harga cocok maka hewan tersebut akan langsung diarahkan masuk ke dalam mobil dan akan dibawa ke kandang yang disediakan untuk hewan-hewan yang masuk daftar tunggu.

Proses-proses diatas akan dilakukan secara berulang setiap dilakukan pembelian hewan ternak. Proses berikutnya ialah hewan yang telah dibeli dan masuk daftar tunggu akan dibawa ke Rumah Pematangan Hewan yang bertempat di Piliang, setelah itu barulah daging-daging-daging tersebut dibawa ke Pasar Batusangkar (los Daging). (Andi, 2018)

## 2. Risiko Pada Saat Pembelian Hewan Ternak

Karena dalam pembelian hewan ternak tadi menggunakan sistim *patuik* yang berarti ketidakpastian maka ini akan sarat dengan risiko, diantaranya :

Risiko pada saat pembelian ternak

- 1) Salah dalam *mamatuik* atau patokan meleset, contoh pada saat kita *patuik* kita perkirakan dagingnya sekitar 200 kg, namun pada saat disembelih hanya didapat daging sebanyak 150 kg. Tentu ini akan mengakibatkan kerugian bagi si penjual daging.
- 2) Setelah hewan dibeli mereka tidak langsung disembelih melainkan akan disediakan kandang khusus untuk mereka, sampai giliran mereka untuk disembelih, hewan-tersebut akan masuk daftar tunggu terlebih dahulu, disini juga sangat berisiko bagi ternak yang kita beli, karena selama di dalam daftar tunggu hewan-hewan tersebut bisa saja turun bobot berat badannya, bisa sakit, atau yang paling parah ternak

tersebut bisa mati, tentu saja ini adalah risiko yang sangat merugikan karena modal yang kita keluarkan akan terbuang sia-sia.

Risiko-risiko diatas dapat berakibat fatal bagi penjual daging karena ini bisa menyebabkan kerugian. (Zul, 2018) (Andi, 2018)

Hukum jual beli dalam Islam itu sangat melarang adanya ketidakpastian dalam bermuamalah, dikarenakan akan bisa mengakibatkan kerugian pada salah satu pihak, dan tentu saja pihak yang dirugikan tadi akan merasa tidak *ridho* dan tidak rela. Rasa ketidak relaan tadilah yang menyebabkan jual beli tadi menjadi tidak sempurna dan tidak sesuai dengan aturan jual beli dalam Islam.

### **3. Risiko Setelah Hewan Ternak Disembelih dan Penjualan Daging di Pasar Batusangkar**

#### a) Risiko setelah hewan ternak disembelih

Setelah hewan ternak disembelih hanya akan ada satu risiko yaitu daging yang didapat tidak sesuai dengan yang dipatuik bisa jadi ini diakibatkan pada saat pembelian kita membeli hewan yang gemuk dan patokannya sudah tepat, otomatis ternak yang sudah dibeli tadi masuk pada daftar tunggu dan tidak langsung disembelih, karena sesuatu dan lain hal ternyata ternak tadi tidak mau makan dan mengakibatkan dagingnya menyusut. (Andi, 2018)

#### b) Risiko Pada Saat Penjualan Daging

##### 1) Daging berlebih atau tidak habis terjual

Risiko ini adalah risiko yang sangat buruk dikarenakan sangat rentan terhadap kerugian.

##### 2) Risiko harga yang ditawarkan lebih murah dibandingkan pokok yang tinggi.

Hal ini bisa terjadi karena kita harus menaati aturan dari dinas perdagangan, terutama masalah harga daging. Ketetapan dari dinas perdagangan bersifat mutlak, apabila dinas menetapkan harga daging per kilogramnya Rp.120.000,- maka kita sebagai penjual harus menjual dengan harga yang sama,



walaupun pokok kita lebih tinggi. Hal ini sangat berisiko menyebabkan kerugian pada penjual daging.

### 3) Risiko persaingan

Di kios daging Pasar Batusangkar terdapat 10 pedagang yang menjual daging, lima diantaranya ialah pedagang daging yang menjual sekaligus membantai. Dimana ia melaksanakan semua prosedur secara kompleks mulai dari pembelian hewan ternak ke Pasar Ternak, membantai ternak, hingga menjual ke pasar. Dan ada 5 orang lagi yang hanya melakukan satu prosedur saja yaitu menjual daging saja, dan tidak melakukan prosedur-prosedur lain seperti membeli ternak dan membantai. Mereka hanya membeli daging dari penjual lain yang membantai ternak dan kemudian mereka jual kembali.

Dengan jumlah penjual yang sangat banyak tersebut maka persaingan akan sangat terasa, disini sangat rentan terhadap risiko persaingan, para pedagang harus memutar otak untuk menyiasati persaingan tersebut. Agar jumlah pedagang yang banyak tadi tidak mengurangi omset penjualan dan bagaimana agar para pelanggan tetap bertahan membeli daging kepada kita, salah satu cara yang dilakukan untuk memepertahankan pembeli atau langganan ialah dengan pemberian bonus pada langgan, misal dengan cara melbihkan sedikit timbangan, atau menambahkan beberapa potong untuk pembeli pada saat mereka membeli daging.(Indra, 2018)

### 4) Risiko Pada Saat Penjualan Daging

#### a) Daging berlebih atau tidak habis terjual

Risiko ini adalah risiko yang sangat buruk dikarenakan sangat rentan terhadap kerugian.

- b) Risiko harga yang ditawarkan lebih murah dibandingkan pokok yang tinggi.

Hal ini bisa terjadi karena kita harus menaati aturan dari dinas perdagangan, terutama masalah harga daging. Ketetapan dari dinas perdagangan bersifat mutlak, apabila dinas menetapkan harga daging per kilogramnya Rp.120.000,- maka kita sebagai penjual harus menjual dengan harga yang sama, walaupun pokok kita lebih tinggi. Hal ini sangat berisiko menyebabkan kerugian pada penjual daging.

- c) Risiko persaingan

Di kios daging Pasar Batusangkar terdapat 10 pedagang yang menjual daging, lima diantaranya ialah pedagang daging yang menjual sekaligus membantai. Dimana ia melaksanakan semua prosedur secara kompleks mulai dari pembelian hewan ternak ke Pasar Ternak, membantai ternak, hingga menjual ke pasar. Dan ada 5 orang lagi yang hanya melakukan satu prosedur saja yaitu menjual daging saja, dan tidak melakukan prosedur-prosedur lain seperti membeli ternak dan membantai. Mereka hanya membeli daging dari penjual lain yang membantai ternak dan kemudian mereka jual kembali.

Dengan jumlah penjual yang sangat banyak tersebut maka persaingan akan sangat terasa, disini sangat rentan terhadap risiko persaingan, para pedagang harus memutar otak untuk menyasati persaingan tersebut. Agar jumlah pedagang yang banyak tadi tidak mengurangi omset penjualan dan bagaimana agar para pelanggan tetap bertahan membeli daging kepada kita, salah satu cara yang dilakukan untuk memepertahankan pembeli atau langganan ialah dengan pemberian bonus pada langgan, misal dengan

cara melbihkan sedikit timbangan, atau menambahkan beberapa potong untuk pembeli pada saat mereka membeli daging.(Indra, 2018)

## **C. Manajemen Risiko Yang Diterapkan Pedagang Daging**

### **1. Penjualan Daging di Pasar Batusangkar**

Penjual daging di pasar Batusangkar ada sekitar 8 (delapan) orang dimana ada 6 (enam) orang membantai sendiri dan ada 2(dua) lagi yang hanya menjual daging dan tidak ikut membantai, dua orang yang tidak membantai ini mereka mengambil daging dari orang yang membantai lalu langsung menjual dagingnya tanpa mengikuti proses pembelian ternak ataupun membantai ternak.

Dalam penjualan daging banyak hal yang harus diperhatikan oleh si Penjual diantaranya ialah : (Tool, 2018)

- a) Daging yang harus didahulukan dijual, ialah daging-daging lunak seperti daging perut dan organ-oran dalam lainnya dan juga daging rusuk. Kenapa harus didahulukan, karena daging tersebut apabila lama di tahan dan tidak segera dijual daging tersebut sangat cepat berubah, tidak bisa dijual kembali dan bisa mengakibatkan kerugian.
- b) Daging yang boleh sedikit ditahan penjualannya ialah daging-daging padat, karena daging padat apabila tidak laku di hari pertama masih bisa dijual di hari kedua dengan cara dimasukkan ke dalam lemari pendingin, dan hal ini tidak akan merubah rasa dan kualitasnya. Sangat berbeda dengan daging lunak karena daging lunak apabila sudah lewat satu hari walaupun ditaruh di lemari pendingin akan tetap rusak dan tidak bisa dijual.

Namun hal ini sangat jarang terjadi, karena bisanya daging padat ataupun daging lunak bisa terjual habis dalam sehari. Seandainya ini terjadi di hari berikutnya kita harus mendahulukan menjual daging dari lemari pendingin tadi.

Cara yang biasa dilakukan penjual supaya kedua daging tersebut bisa habis dalam waktu yang bersamaan ialah selalu menyelingi daging padat dengan daging lunak agar seimbang dan tidak terjadi kesenjangan penjualan di akhir hari, dan khusus untuk daging rusuk sekarang kita sudah tidak perlu ragu lagi karena sudah ada buanganannya dimana sudah banyak restoran atau rumah makan yang menambahkan iga ke dalam menunya sehingga daging rusuk pun sudah bisa kita amankan penjualannya.

- c) Hal berikutnya yang harus kita perhatikan dalam menjual daging ialah harga yang kita tetapkan untuk satu kilo daging, karena untuk harga daging itu sudah ditetapkan oleh dinas perdagangan, contoh apabila harga yang ditetapkan dinas perdagangan ialah Rp.120.000,- untuk satu kilogram daging maka kita harus mengikuti aturan dari dinas karena apabila kita melanggar kita akan dikenakan sanksi oleh dinas terkait, dan dari dinas perdagangan pun mereka akan menurunkan anggotanya ke lapangan untuk mengecek harga yang ditetapkan para pedagang daging secara berkala.

Khusus untuk lima hari menjelang lebaran dan satu hari pasca lebaran pedagang boleh menaikkan harga sedikit dari ketetapan dinas, contoh apabila Rp.120.000,- per kilogram maka boleh dinaikkan sepuluh ribu atau menjadi Rp.130.000,- per kilogram. Dalam menaikkan harga pun kita juga tidak boleh terlalu tinggi.

Pedagang daging menaikkan harga pun bukan hanya karena semata-mata ingin mendapatkan untung tapi karena memang harga pokok pembelian ternak juga ikut naik menjelang lebaran. Setelah lebaran habis maka harga harus segera kembali normal sesuai dengan ketetapan dari dinas, walaupun pokok yang kita keluarkan untuk membeli ternak masih mahal.(Arif, 2018)

- d) Biasanya dalam menjual daging para pedagang mendapatkan pesanan terlebih dahulu untuk penjualan daging di keesokan harinya, pedagang harus memperhatikan berapa pesanan untuk esok hari dan berapa ekor

ternak yang harus dibantai agar tidak terjadi kelebihan daging pada hari esok.

## 2. Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko sangat penting dalam sebuah usaha, karena apabila kita tidak bisa mengendalikan risiko kita akan sangat rentan terhadap kerugian. Begitu juga dalam menjual daging sangat penting untuk melakukan pengendalian terhadap risiko, baik itu risiko kerugian ataupun risiko lainnya, pedagang daging di Pasar Batusangkar melakukan pembukuan satu kali sebulan untuk mengetahui laba rugi mereka. Dalam waktu sebulan itu mereka akan melakukan dua pembukuan dalam satu hari, jika rugi mereka akan membuku kerugian saja dan apabila laba mereka akan membuat laba saja tanpa dicampur antara kerugian dan labanya, pada akhir bulan barulah mereka kalkulasikan berapa jumlah kerugian seluruhnya dan berapa jumlah laba seluruhnya lalu baru lah mereka memakai rumus berikut:

$$\text{Laba Bersih} = \text{Total Laba Kotor} - \text{Total Kerugian}$$

Setelah memakai rumus ini barulah didapatkan berapa laba atau rugi selama satu bulan, contoh : total laba kotor yang didapatkan selama bulan Agustus 2017 adalah Rp.50.000.000,- dan total kerugian yang didapat adalah Rp.13.000.000,- maka apabila dimasukkan ke rumus adalah seperti berikut ini :

$$= 50.000.000 - 13.000.000$$

$$= 37.000.000$$

Maka laba bersing yang didapat selama bulan Agustus 2017 adalah Rp.37.000.000,-(Syafrial, 2018)

Untuk mengatasi kerugian perlu dilakukan pengendalian kerugian, pengendalian kerugian bertujuan untuk:

- a. Memperkecil kemungkinan/peluang terjadinya kerugian.

Hal ini dilakukan oleh pedagang daging di pasar Batusangkar dengan berbagai macam cara di antaranya ialah

- 1) Untuk mengurangi risiko salah patuik maka pembeli ternak diusahakan orang-orang yang sudah berpengalaman dan malang melintang dalam hal membeli ternak, karena sistem patuik tidak pasti dan hanya mengandalkan *filling* atau perkiraan dan perasaan maka pembeli ternak haruslah orang-orang yang berpengalaman.
- 2) Untuk mengatasi risiko kerugian karena membeli hewan ternak yang sakit dan berisiko meninggal maka pembeli ternak harus memastikan telah membeli ternak yang sehat, ini merupakan trik yang sangat penting, adapun ciri dari ternak yang sehat itu adalah ternak tersebut akan riang dan “gera” atau aktif. Adapun salah satu ciri apabila hewan tersebut sakit maka ternak tersebut akan sangat murung dan diam. (Andi, 2018)
- 3) Untuk menghindari risiko daging tidak habis terjual maka pedagang daging di Batusangkar akan menyesuaikan banyak daging yang akan dijual dengan pesanan yang di terima satu hari sebelumnya, karena jika tidak seperti itu akan berisiko daging yang kita jual kurang atau malah berlebih.

Semua risiko di atas akan berdampak pada kerugian, dan langkah-langkah di atas merupakan upaya-upaya yang dilakukan pedagang daging di pasar Batusangkar untuk memperkecil peluang terjadinya kerugian.

- b. Mengurangi keparahan jika suatu risiko kerugian memang terjadi.

Tujuan tersebut dapat dicapai dengan berbagai cara, antara lain :

- 1) Melakukan tindakan pencegahan dan pengurangan kerugian

Program pencegahan kerugian adalah untuk mengurangi atau kalau bisa menghilangkan peluang terjadinya kerugian. Sedangkan program pengurangan kerugian bertujuan untuk mengurangi keparahan potensial dari satu kerugian. Program pengendalian kerugian kebanyakan merupakan gabungan antara program pengurangan kerugian dan program pencegahan kerugian,

Program pengurangan kerugian dapat pula dibedakan menjadi dua:

a) Program minimisasi

Program yang dijalankan sebelum kerugian terjadi atau selama kerugian sedang terjadi, dengan tujuan membatasi besarnya kerugian.

Program ini juga dilakukan oleh pedagang daging di pasar Batusangkar, dimana sebagai contoh ketika ada daging yang tidak habis terjual maka hal yang dilakukan adalah menyelamatkan daging yang masih utuh dan tidak rusak, dengan memasukkan ke dalam lemari pendingin. Sehingga akan meminimalisasi kerugian karena daging tadi masih bisa dijual keesokan harinya.

b) Program penyelamatan

Program penyelamatan barang-barang yang selamat dari peril

Daging yang dimasukkan ke dalam lemari pendingin tadi bisa dimasukkan ke dalam kategori program penyelamatan.

2) Program pengendalian kerugian berdasarkan sebab-sebab terjadinya

Ada dua macam pendekatan dalam program ini yaitu:

- a) Pendekatan engineering, program pengendalian yang menekankan pada pengendalian sebab-sebab yang bersifat fisik dan mekanis.
- b) Pendekatan hubungan kemanusiaan menekankan pada pencegahan terjadinya kecelakaan karena faktor manusia.

Hal ini seperti memilih pembeli ternak yang sudah profesional atau berpengalaman dalam membeli ternak untuk menghindari risiko salah *patuik*.

Dalam penjualan harus memilih tenaga penjual yang bisa memilah daging yang harus didahulukan dalam penjualannya dan yang bisa melakukan trik-trik dalam penjualan daging.(Syafrial, 2018)

#### **D. Manajemen Risiko Dalam Islam**

Islam sangat menginginkan umatnya untuk mengantisipasi risiko dan menganjurkan untuk melaksanakan perencanaan agar lebih baik di masa yang akan datang. Dalam prakteknya pedagang daging di Pasar Batusangkar sudah sesuai dengan Islam, dimana agama Islam sangat menganjurkan untuk mengantisipasi risiko.

Para pedagang daging di Pasar Batusangkar jugamelakukan perencanaan dalam berdagang, juga melakukan pengendalian terhadap risiko, baik risiko kerugian maupun risiko persaingan dll.

Dalam pembelian hewan ternak dengan sistem *patuik* itu sangat berisiko karena mengandung ketidakpastian, dan ketidakpastian dalam jual beli sangat dilarang dalam Islam. Jadi sitem *patuik* dalam pembelian hewan ternak yang dilakukan pedagang daging di Pasar Batusangkar sangat berisiko, karena bisa merugikan salah satu pihak dan hal ini sangat tidak dianjurkan dalam Islam.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan Penelitian yang telah penulis lakukan di Pasar Batusangkar khususnya di Los daging Pasar Batusangkar mengenai Manajemen Risiko Pedagang Daging di Pasar Batusangkar didapati bahwa:

1. Proses pembelian hewan ternak sampai penjualan daging di los daging Pasar Batusangkar Masih sangat Tradisional, dimana dalam pembelian ternak sebelum dibantai masih menggunakan sistim *patuik* dimana kita hanya menggunakan perkiraan, perasaan dan pengalaman saja untuk menentukan banyak daging dan harga seekor ternak, dan hal ini sangat mengundang risiko
2. Berdagang daging tradisional sangat banyak mengandung risiko, dimana saat pembelian hewan ternak berisiko salah *patuik*, saat penjualan daging berisiko tidak laku terjual, dan yang terakhir ialah risiko persaingan. Dimana semua risiko di atas bisa menimbulkan kerugian untuk pedagang daging di Pasar Batusangkar.
3. Untuk menghadapi risiko-risiko di atas pedagang daging di Batusangkar menghadapi risiko berdasarkan proses-proses manajemen risiko, diantaranya :
  - a) Merencanakan jumlah ternak yang akan dibantai untuk esok harinya dengan melihat jumlah psanan pada hari ini, agar tidak terjadi kelebihan, ini Masuk dalam poin perencanaan dalam proses manajemen risiko.
  - b) Mengatur penjualan daging dengan sedemikian rupa dengan mendahulukan daging lunak atau menyelingi menjual daging padat dengan daging lunak, ini masuk dalam poin pengendalian dalam proses manajemen risiko.

- c) Menggunakan tenaga-tenaga profesional dalam urusan pembelian ternak agar tidak terjadi salah *patuik*. Ini juga masuk dalam poin perencanaan.
- d) Untuk menghadapi risiko persaingan pedagang daging menekankan budaya ramah dalam pelayanan dan memberikan sedikit kelebihan atau bisa disebut bonus pada timbangan agar para langganan merasa senang dan tetap ingin berjual beli dengan los mereka. Ini masuk dalam poin identifikasi dan analisis dalam proses manajemen risiko.

## **B. Saran**

Setelah penulis melakukan penelitian di Pasar Batusangkar mengenai Manajemen Risiko Penjual Daging di Pasar Batusangkar, mengingat begitu banyaknya risiko penulis menyarankan agar pembelian hewan ternak tidak menggunakan sistem *patuik*, karena sistem *patuik* ini sangat rentan dengan risiko, dan bisa merugikan salah satu pihak, dan penulis menyarankan pembelian hewan ternak yang dilakukan pedagang daging di pasar Batusangkar untuk mengadopsi sistem pembelian hewan ternak di kota-kota besar Jakarta, Lampung, dll. Dimana mereka menggunakan tahapan pengukuran dan penimbangan hewan secara utuh, dimana kita bisa mengetahui berapa bobot hewan ternak yang akan kita beli, sehingga bisa meminimalisir kerugian akibat salah *patuik*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abas Salim. (2012). *Asuransi dan Manajemen Risiko*. Jakarta : PT Raja Grafindo
- Abrar Husen. (2009). *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Agustini. (2013). *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen*. Jakarta : Citra Pustaka
- Arif Lokobal. (2014). *Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi di Propinsi Papua (Studi Kasus di Kabupaten Sarmi)*. Universitas Sam Ratulangi
- Ayu Gusnida. (2017). *Penilaian Jaminan Pada Pembiayaan KPR Musyarakah Mutanaqishah (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia KCP Solok)*. Batusangkar : IAIN Batusangkar
- Bedjo Siswanto. (1990). *Manajemen Modern Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Sinar Baru
- Bayu Wijyantini (2012). *Model Pendekatan Manajemen Risiko*. Jurnal Model Pendekatan Manajemen Risiko
- Departemen Agama RI. (2007). *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: Diponegoro
- Hanifah. (2009). *Analisis Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Ibadah Haji Tahun 2008 KBIH Istiqlal Jakarta*. Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah
- Herman Darmawi. (2000). *Manajemen Risiko*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Herman Darmawi. (2016). *Manajemen Risiko Edisi 2*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Ikhwan Abidin Basri. (2008). *Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta Timur : PT Bumi Aksara
- Iman An-Nawawi. (1999). *Riyadhus Sholihin Jilid 1*. Jakarta : Pustaka Imani
- Irham Fahmi. (2011). *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung : Alfabeta
- Ismail Solihin. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- M. Manullang. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

- M. Quraish Shihab. (2002). *Tafsir Al-Misbah Volume 6*. Jakarta : Lentera Hati
- Mamduh. (2004). *Risiko, Proses Manajemen Risiko dan Enterprise Risk management*. Jurnal Manajemen Risiko
- Muhammad Harlianto Purnama. (2014). *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pada Perusahaan Eksportir Yang Menggunakan Metode Pembayaran Letter Of Credit (Studi Pada Pt. Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)*. Malang. Universitas Brawijaya Malang
- Pandji Anoraga. (2004). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Rina Sekarrini. (2016). *Manajemen Risiko Budidaya Ayam Broiler di Kabupaten Boyolali*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Sondang P. Siagian. (2005). *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Soeisno Djojosoedarso. (2003). *Prinsip-prinsip Manajemen Risiko Asuransi*. Jakarta : Salemba Empat
- Kasmuri dkk. (2016). *Pedoman Penulisan Skripsi IAIN Batusangkar*. Batusangkar : Suci Photocopy
- Yulia Alvianny. (2013). *Analisis Manajemen Risiko Usaha Tani Mangga di Kabupaten Indramayu Jawa Barat*. Bogor : Institut Pertanian Bogor
- Wahyu Prabowo dkk. (2017). *Manajemen Risiko infrastruktur Cloud*. Jurnal Penelitian Pos dan Informatika
- Wawancara dengan Bapak Andi Satria selaku salah satu Petugas Pembeli Ternak di Los daging Pasar Batusangkar. (2018, 20 Mei)
- Wawancara dengan Bapak Arif Budiman selaku salah satu pemilik Los daging di Pasar Batusangkar. (2018, 28 Mei)
- Wawancara dengan Bapak Syafrial selaku salah satu pemilik Los daging di Pasar Batusangkar. (2018, 20 Mei)
- Wawancara dengan Bapak Indra Jaya selaku salah satu pemilik Los daging di Pasar Batusangkar. (2018, 2 Juni)
- Wawancara dengan Ibu Yulia Hastuti selaku Kasi Pengembangan Promosi Bidang Perdagangan Dina Perindak Kabupaten Tanah Datar. (2018, 3 Juli 2018)

Wawancara dengan Bapak Tool selaku salah satu pemilik Los daging di Pasar Batusangkar. (2018, 3 Juni)

Wawancara dengan Bapak Zul selaku salah satu Petugas pembeli Ternak di Los Daging di Pasar Batusangkar. (2018, 20 Mei)