

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum UMKM genteng Cahaya

Lokus penelitian dalam skripsi ini adalah UMKM genteng Cahaya di Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong kabupaten Jepara. Pada bab ini akan dijelaskan gambaran umum mengenai situasi dan kondisi yang ada pada UMKM genteng Cahaya secara lebih mendalam. Adapun gambaran situasi dan kondisi pada UMKM genteng Cahaya adalah sebagai berikut:

1. Tinjauan Historis UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara

Usaha pembuatan genteng di daerah jepara sudah berdiri dari sebelum tahun 1985. Pada saat itu proses pembuatan genteng masih dilakukan secara manual. Baru setelah tahun 1985 pembuatan genteng mulai menggunakan mesin pencetak genteng dalam proses produksinya.¹

UMKM genteng Cahaya merupakan salah satu usaha yang menyediakan produk genteng di Desa Mayong Lor Kecamatan mayong kabupaten Jepara. Pada tahun 1985 UMKM genteng Cahaya mulai merintis usaha pembuatan genteng. UMKM genteng Cahaya berlokasi di Jalan Pramuka RT. 3 RW. 5 Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara. Usaha Pembuatan genteng pada UMKM genteng cahaya sekarang telah dikelola oleh generasi kedua yaitu bapak Jumari.

Bapak Jumari adalah putra ke empat dari bapak Rukan Sareh selaku pendiri UMKM genteng Cahaya. Bapak Jumari telah memulai usaha pembuatan genteng Cahaya secara mandiri sejak tahun 1998. Hingga saat ini sudah 23 tahun bapak jumari telah merintis usaha pembuatan genteng ini.

Dalam kurung waktu 23 tahun, macam-macam model genteng telah diproduksi. Transformasi perubahan model genteng mengikuti perkembangan zaman yang semakin hari semakin modern dan juga permintaan dari konsumen. Pada UMKM genteng Cahaya juga terdapat dua jenis genteng, yaitu super mantili dan super mantili jumbo. Perbedaan dari kedua jenis genteng ini terdapat pada ukuran dan banyaknya pengulangan penggilingan bahan baku (tanah liat).² Perbedaan

¹ Jumari, wawancara oleh penulis, 25 Mei, 2021, wawancara transkrip.

² Jumari, wawancara oleh penulis, 25 Mei, 2021, wawancara transkrip.

tersebut akan mempengaruhi harga jual produk genteng Cahaya ini. Berikut rinciannya.

Tabel 4.1 Tabel Harga Jual Produk Genteng Cahaya

No	Jenis Genteng	Ukuran	Pengulangan penggilingan	Harga
1.	Super Mantili "Cahaya"	29,5cm x 23,5cm	1x	Rp. 900,-
			2x	Rp. 1.200,-
2.	Super Mantili Jumbo "Cahaya"	32,5cm x 26cm	1x	Rp. 1.350,-
			2x	Rp. 1.700,-

Dilihat dari tabel diatas, semakin banyak proses pengulangan penggilingan tanah liat maka hasil yang didapat akan semakin bagus. Dengan demikian produk genteng super mantili jumbo "Cahaya" akan lebih mahal dibandingkan dengan harga genteng super mantili "Cahaya". Dan harga genteng dengan proses penggilingan yang berulang akan lebih mahal dibandingkan dengan genteng sekali proses penggilingan.

2. Letak Geografis

Secara geografis UMKM genteng Cahaya terletak di Jalan Pramuka RT. 3 RW. 5 Dukuh Krajan Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara. Lokasi yang strategis dimana lokasi UMKM genteng Cahaya ini berada pada jalur Kudus-Jepara maupun jepara-Semarang.

Luas tanah Lokasi UMKM genteng Cahaya 300 m² dengan luas bangunan 150 m². Dengan luas tanah tersebut dapat dibangun menjadi tempat produksi UMKM genteng Cahaya yang meliputi tempat mencetak genteng, rak untuk menyusun genteng yang sudah dicetak, tempat pembakaran genteng serta tempat untuk menjemur genteng setengah jadi.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai letak geografis UMKM genteng Cahaya di Desa Mayong Lor, berikut penjelasan mengenai batas-batas perbatasan lokasi UMKM genteng Cahaya:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Desa Pelemkerep, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara.

- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Desa Mayong Kidul, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara
- c. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Blimbingrejo, Kecamatan Nalumsari, Kabupaten Jepara
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Desa Singorojo, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara.³

3. Visi, Misi dan Tujuan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara

Untuk memberikan kualitas produk yang baik bagi konsumen, UMKM genteng Cahaya melaksanakan proses produksi dengan mengacu pada visi, misi dan tujuan yang telah dibuat sebelumnya. Adapun visi, misi dan tujuan UMKM genteng Cahaya adalah sebagai berikut:

- a. Visi
 - Mewujudkan produk genteng yang berkualitas baik dari segi kualitas maupun kuantitas pada konsumen
- b. Misi
 - 1) Menjaga kualitas produk dengan baik
 - 2) Meningkatkan mutu kualitas produk selama proses produksi
 - 3) Memasarkan produk genteng secara luas

Dari penjabaran visi diatas yaitu mewujudkan produk genteng yang berkualitas baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Visi tersebut dapat terlaksana dengan menerapkan manajemen risiko pada UMKM, yang mana manajemen risiko dapat menghindarkan usaha dari risiko-risiko yang akan menghambat proses produksi dalam menciptakan produk yang berkualitas.

- c. Tujuan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara

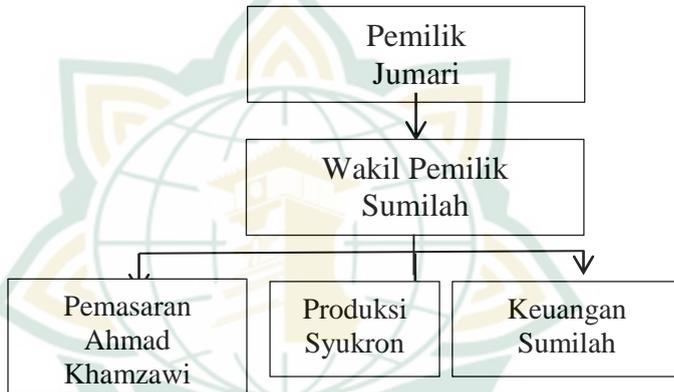
UMKM genteng Cahaya tentunya memiliki tujuan dalam usahanya, adapun tujuan tersebut adalah “Menciptakan produk genteng dengan kualitas yang baik dan dengan harga yang terjangkau oleh semua kalangan, serta dapat memasarkan produk genteng secara luas baik dalam kota maupun sampai ke luar kota”.⁴

³ Hasil Observasi di UMKM genteng cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 23 Agustus, 2021

⁴ Jumari, wawancara oleh penulis, 23 Agustus 2021, wawancara, transkrip

4. Struktur Organisasi UMKM Genteng Cahaya

Pengorganisasian dibuat dengan tujuan untuk mengkoordinasikan para anggota agar dapat bekerja sama dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam UMKM genteng Cahaya masing-masing bagian memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda tetapi masing-masing bagian tersebut memiliki hubungan antara satu dengan yang lainnya yang tidak dapat dipisahkan. Adapun struktur organisasi UMKM genteng Cahaya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1: Struktur organisasi UMKM genteng Cahaya

Dari bagan struktur organisasi diatas dijelaskan tugas dan wewenang masing-masing bagian sebagai berikut:

a. Pemilik

Pemilik adalah seseorang yang memiliki sebuah organisasi atau usaha yang didalamnya memiliki wewenang penuh dalam mengatur organisasi atau usaha tersebut

b. Wakil pemilik

Wakil pemilik usaha adalah seseorang yang membantu pemilik usaha dalam menjalankan tugasnya. Disini wewenang wakil pemilik usaha adalah satu langkah dibawah pemilik usaha.

c. Pemasaran

Pada bagian pemasaran adalah bagian yang bertugas untuk mempromosikan genteng kepada konsumen. Promosi ini dapat berupa mengunggah produk ke sosial media atau dengan cara mulut ke mulut.

d. Produksi

Bagian produksi bertugas untuk membuat produk sesuai dengan standar dan target yang telah ditentukan. Bagian produksi pekerjaan dimulai dari pemilihan bahan baku, proses pencetakan genteng sampai dengan proses pembakaran genteng.

e. Keuangan

Pada bagian keuangan ini adalah bagian yang mengatur sistem keuangan di UMKM genteng Cahaya. Meliputi uang masuk dan uang keluar sehingga tidak terjadi kekurangan modal saat melakukan proses operasional.⁵

B. Data Hasil Penelitian

1. Manajemen Risiko Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di lokasi penelitian, UMKM genteng cahaya melakukan manajemen risiko dengan cara melakukan perencanaan dan pengawasan pada proses operasional pembuatan genteng.⁶ Dilihat dari observasi yang dilakukan risiko operasional yang dihadapi oleh UMKM genteng Cahaya sangat beragam dari waktu ke waktu. Dimulai dari risiko ketersediaan bahan baku, risiko operasional, dan risiko murni yakni perubahan musim.

Bahan baku utama pembuatan genteng adalah tanah liat. Untuk mendapatkan tanah liat tersebut biasanya pemilik UMKM membeli dari pedagang tanah liat dengan harga Rp. 325.000,-/truk. Namun kendala dalam bahan baku ini adalah apabila musim penghujan tiba, tanah liat yang digunakan sebagai bahan baku menjadi langka dikarenakan hujan membuat tempat pengambilan tanah liat menjadi sulit dijangkau. Kelangkaan bahan baku tanah liat ini tentunya berpengaruh dengan harga jual bahan baku yang semula seharga Rp. 325.000,-/truk menjadi Rp. 350.000,-/truk. Selain itu kendala dalam bahan baku adalah kualitas tanah liat. Dimana tidak semua tanah liat yang dibeli di

⁵ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

⁶ Hasil Observasi peneliti di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara pada tanggal 23 Agustus 2021

pedagang tanah itu memiliki kualitas yang bagus, sehingga dapat menimbulkan hasil produksi genteng yang kurang bagus.

Manajemen risiko yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya untuk mengatasi kendala tersebut dengan melakukan perencanaan yang dilakukan selama musim kemarau. Perencanaan tersebut berupa mempersiapkan persediaan bahan baku tanah liat pada musim kemarau. Karena selama musim kemarau harga bahan baku tanah liat masih normal dan kualitas tanah liat lebih bagus dibandingkan pada saat musim hujan.⁷

Operasional pembuatan genteng dimulai dari diolahnya bahan baku tanah liat menjadi genteng jadi. Dalam proses operasionalnya risiko dapat terjadi dimulai dari saat proses penggilingan tanah liat, proses pencetakan genteng sampai dengan proses pembakaran genteng. Dalam proses penggilingan bahan baku tanah liat, mesin yang digunakan terkadang mengalami kerusakan sehingga dapat menghambat proses pengelolaan bahan baku. Selanjutnya dalam proses pencetakan genteng juga terkendala dalam alat pencetakan. Alat yang digunakan dalam pencetakan genteng masih tradisional dan dioperasikan oleh manusia sehingga apabila tidak teliti dan hati-hati dalam mengoperasikan alat pencetak genteng maka genteng yang dihasilkan tidak sesuai yang dengan standar yang ditentukan. Kedisiplinan karyawan juga berpengaruh dalam proses operasional. Jika karyawan tidak disiplin dalam bekerja maka target produksi genteng tidak akan terpenuhi dan akan memperlambat proses pembakaran genteng karena tungku pembakaran belum terisi penuh. Pembakaran genteng ini dilakukan selama dua belas jam. Risiko yang dihadapi selama proses pembakaran genteng ini bergantung pada bahan bakar yaitu serbuk kayu dan proses mengontrol api. Apabila serbuk kayu yang digunakan basah dan pengontrolan api selama proses pembakaran terlalu panas maka genteng yang dihasilkan akan rusak seperti hitam atau bahkan penyok.⁸

Pelaksanaan manajemen risiko pada UMKM genteng Cahaya untuk mengatasi kerusakan alat produksi dan kedisiplinan karyawan dilakukan dengan cara melakukan pengawasan kepada setiap proses operasional termasuk pengawasan terhadap alat-alat yang digunakan selama proses

⁷ Jumari, Wawancara oleh penulis, 23 Agustus 2021, wawancara, transkrip

⁸ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

operasional. Pengawasan yang dilakukan ini akan meminimalisir terjadinya kerusakan alat produksi di tengah-tengah proses operasional sehingga tidak mengganggu berjalannya proses operasional. Dan pengawasan yang dilakukan selama proses operasional dilakukan agar dapat mengontrol karyawan saat mengerjakan pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan secara rutin dapat membuat karyawan menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.⁹

Selain itu ada risiko murni mempengaruhi proses pembuatan genteng. Risiko murni yang mempengaruhi proses pembuatan genteng adalah musim. Kedua musim yang terjadi di Indonesia seperti musim penghujan dan musim kemarau sama-sama memiliki pengaruh dalam proses pembuatan genteng. Pada musim hujan proses pembuatan genteng sedikit terhambat karena sulitnya mendapatkan bahan baku pembuatan genteng, proses pengeringan genteng yang memakan banyak waktu karena kurangnya intensitas sinar matahari sehingga akan berpengaruh pada proses pembakaran genteng yang mundur dari jadwal yang telah ditentukan. Dengan demikian hasil pembuatan genteng tidak memenuhi target yang diinginkan.¹⁰ Sesuai dengan yang disampaikan oleh bapak Jumari sebagai berikut:

“Banyak kendala yang ada dalam proses produksi genteng, dimulai dari bahan baku yang kurang bagus itu juga akan berdampak pada proses selanjutnya. Misalnya hasil dari proses penggilingan tanah liat yang kurang halus itu bukan karena mesinnya yang kurang bagus tetapi karena pada dasarnya tanah liat yang digiling itu kualitasnya kurang bagus. Hasil produksi genteng menggunakan tanah liat yang kualitasnya kurang bagus dapat menyebabkan genteng menjadi kasar dan mudah rusak, sehingga dapat menurunkan harga jual di pasaran. Tapi lebih dari bahan baku sebenarnya faktor yang sangat mempengaruhi dalam proses pembuatan genteng itu adalah musim. Di musim hujan itu semua menjadi terhambat karena kesulitan dalam mendapatkan bahan baku, kesulitan dalam proses pengeringan genteng, karena tidak ada matahari, kesulitan mendapat bahan

⁹ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

¹⁰ Hasil Observasi di UMKM genteng cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

bakar yang kering dan lain-lain. Di musim kemarau semua dapat dilakukan dengan cepat. Akan tetapi musim kemarau yang berkepanjangan juga tidak baik. Angin yang bertiup kencang akan membuat genteng setengah jadi menjadi rusak sehingga perlu mengulangi proses pembuatan genteng dari awal lagi. Ini tentu akan mempengaruhi target waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi yang jadi kendala atau risiko terbesar dari proses pembuatan genteng adalah faktor musim itu tadi”.¹¹

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Syukron selaku karyawan yang bekerja dalam bidang produksi genteng, beliau mengatakan bahwa:

“Kendala yang dialami selama proses pencetakan genteng pada musim penghujan yaitu terhambatnya proses pengeringan genteng. Karena saat musim penghujan tidak ada sinar matahari yang biasanya membantu proses pengeringan genteng. Hal ini membuat proses perasional berjalan lebih lambat karena target produksi tidak tercapai. Selain itu bahan baku tanah liat menjadi susah untuk didapatkan karena sulitnya medan pada tempat pengambilan bahan baku tanah liat. Jadi selain bahan baku tanah liat yang menjadi langka, harganya juga menjadi lebih mahal dari pada saat musim kemarau. Ini menjadikan proses produksi pada saat musim penghujan memerlukan biaya produksi yang lebih besar”.¹²

Manajemen risiko yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya pada musim penghujan dilakukan dengan cara memperbanyak rak untuk membantu proses pengeringan genteng, dimana saat musim penghujan tiba proses pengeringan bergantung pada angin. Selain itu untuk menghadapi risiko yang datang selama musim penghujan UMKM genteng Cahaya telah melakukan perencanaan keuangan yang akan dianggarkan selama musim hujan. Mengingat pada musim penghujan akan lebih banyak mengeluarkan biaya produksi daripada saat musim kemarau.¹³

¹¹ Jumari, wawancara oleh penulis, 23 Agustus 2021, wawancara, transkrip

¹² Syukron, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

¹³ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

Risiko dapat terlewat apabila penerapan manajemen risiko dilakukan dengan tepat. Manajemen risiko yang dilakukan UMKM genteng cahaya selama ini yaitu dengan melakukan perencanaan penanganan risiko berdasarkan dengan pengalaman yang telah dilalui. Serta melakukan pengawasan yang rutin kepada setiap proses operasional.

Hal ini disampaikan langsung oleh Bapak Jumari dalam wawancara, beliau mengatakan:

“Dalam mengatasi kendala-kendala yang terjadi selama proses operasional tidak ada strategi khusus dalam menanganinya. Cara mengatasi kendala yang terjadi selama ini hanya mengandalkan pengalaman saja. Dengan pengalaman itu kami dapat membuat perencanaan untuk menghadapi risiko yang akan terjadi di kemudian hari. Selain itu kami juga melakukan pengawasan pada selama proses operasional berlangsung. Seperti mengawasi karyawan saat bekerja dan mengecek kualitas bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi”¹⁴.

Pengalaman memiliki andil yang besar pada UMKM genteng Cahaya saat hendak melakukan perencanaan untuk menghadapi risiko yang akan datang. Dan pengawasan yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya dilakukan untuk meminimalisir risiko yang mungkin akan terjadi selama proses operasional.

Dengan adanya risiko tentunya akan membuat pelaku usaha menjadi lebih waspada dalam menjalankan usahanya. Pelaku usaha menjadi lebih siap dalam menghadapi risiko dengan melakukan perencanaan untuk menangani risiko yang akan datang. Akan tetapi tidak semua risiko dapat diprediksi kedatangannya, seperti halnya risiko murni yang dapat timbul kapan saja dan dimana saja. Seperti yang disampaikan oleh bapak Jumari:

“Tidak semua risiko dapat diprediksi kedatangannya, misalnya hujan atau panas terik juga tidak tahu kapan datangnya. Adakalanya risiko yang terjadi tidak dijadikan sebagai suatu musibah yang perlu disesali, akan tetapi dapat diartikan sebagai pembelajaran untuk lebih baik kedepannya. Jika dilihat dari sisi positifnya risiko dapat dijadikan sebagai pengalaman yang dijadikan sebagai

¹⁴ Jumari, wawancara oleh penulis, 23 Agustus 2021, wawancara, transkrip

pegangan untuk membuat perencanaan pengendalian risiko di masa yang akan datang”¹⁵.

2. Penerapan Manajemen Risiko Operasional Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara dalam Mengelola Risiko

Risiko operasional adalah risiko yang disebabkan karena tidak berfungsinya proses internal, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan sistem, kegagalan proses serta faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi berjalannya proses operasional suatu perusahaan.

Penerapan manajemen risiko operasional dilakukan untuk menghindari dan mengurangi terjadinya risiko operasional. UMKM genteng Cahaya melakukan penerapan manajemen risiko operasional berdasarkan pengalaman risiko operasional yang telah dihadapi oleh UMKM genteng Cahaya dimasa lalu. Risiko operasional yang dihadapi oleh UMKM genteng Cahaya antara lain sebagai berikut:

a. Kegagalan proses internal

Kegagalan proses internal dalam proses operasional UMKM genteng Cahaya di karenakan kurangnya pengawasan saat proses operasional berlangsung dan karena kesalahan dalam memilih bahan baku tanah liat. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Jumari yaitu:

“Pengawasan proses produksi dilakukan pada setiap tahap produksi, dimulai dari proses penggilingan bahan baku tanah liat, pencetakan genteng, proses pengeringan sampai pada proses pembakaran. Pengawasan yang dilakukan pada saat proses pengeringan genteng dilakukan dengan cara mengecek genteng satu persatu sambil dirapikan sisa-sisa hasil pencetakan pada sisi-sisi genteng. pada proses ini terlihat genteng mana saja yang rusak dan genteng yang sesuai dengan standar yang ditentukan. Genteng mudah rusak ini biasanya karena kualitas bahan baku yang kurang bagus. Genteng yang rusak akan dihancurkan untuk diolah kembali menjadi genteng. Sedangkan genteng yang

¹⁵ Jumari, wawancara oleh penulis, 23 Agustus 2021, wawancara, transkrip

sudah sesuai dengan standar akan langsung masuk pada proses pembakaran”¹⁶

Disampaikan juga oleh Bapak Bagus yang bertugas menangani proses pengeringan genteng sebagai berikut:

“Pengecekan genteng saat dalam proses merapikan sisa-sisa hasil pencetakan genteng sudah dilakukan seteliti mungkin. Walaupun begitu terkadang dalam penyusunan genteng yang tidak rapi dapat menyebabkan genteng menjadi rusak. Penyusunan genteng yang tidak rapi juga dapat menyebabkan tumpukan genteng yang sudah disusun tinggi menjadi ambruk sehingga menyebabkan genteng menjadi rusak bahkan hancur”¹⁷

Dilihat dari jawaban yang disampaikan narasumber. Kelalaian dalam pengawasan dan kesalahan pemilihan kualitas bahan baku merupakan sebuah risiko operasional dalam faktor kegagalan dalam proses internal. Kelalaian pengawasan pada proses pengeringan yang kurang sempurna akan menghasilkan kualitas produk genteng yang kurang bagus dan apabila hasil produk genteng yang kurang kualitasnya kurang bagus masuk dalam proses pembakaran maka akan kerusakan genteng tersebut sudah tidak dapat diperbaiki lagi.

Untuk menghadapi risiko kegagalan dalam sistem internal UMKM genteng Cahaya melakukan pengawasan pada setiap proses operasional. Pengawasan dilakukan secara rutin untuk menjaga keberlangsungan proses operasional. Setiap karyawan dibekali pengetahuan tentang standar kualitas produk genteng dan standar operasional produksi agar dapat memproses pengawasan yang dilakukan selama proses operasional dapat menghasilkan kualitas produk yang bagus. Dan penanganan genteng yang rusak karena kesalahan pemilihan kualitas bahan baku sebelum masuk pada proses pembakaran adalah dengan cara melebur genteng yang sudah setengah jadi untuk kemudian diolah lagi menjadi genteng yang utuh.¹⁸

¹⁶ Jumari, wawancara oleh penulis 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

¹⁷ Bagus, wawancara oleh penulis 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

¹⁸ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

b. Kegagalan sumber daya manusia

Sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah karyawan. Dalam UMKM genteng Cahaya risiko yang disebabkan oleh karyawan adalah akibat dari kurang disiplinnya karyawan terhadap waktu dan kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilimpahkan padanya. Bapak Jumari mengungkapkan bahwa:

“Karyawan memiliki andil yang besar terhadap tercapainya target produksi genteng. Karyawan yang disiplin, rajin dan teliti dapat mempercepat tercapainya target produksi. Akan tetapi pada nyatanya karyawan tidak selalu disiplin dan bertanggung jawab. Seringkali karyawan terlambat saat masuk kerja dan terkadang tidak masuk kerja tanpa ijin. Hal ini tentunya akan memperlambat tercapainya target produksi. Belum lagi karyawan baru yang belum berpengalaman. Risiko yang dihadapi akan lebih besar karena karyawan baru tersebut belum tahu seluk-beluk alat pencetak genteng yang masih tradisional. Kecelakaan juga pernah terjadi karena kecerobohan karyawan dan kurangnya kehati-hatian saat bekerja”.¹⁹

Kecelakaan kerja saat proses operasional berlangsung memang tidak dapat diprediksi dan biasanya datang dari hal-hal yang tak terduga. Seperti pengalaman Bapak Syukron sebagai berikut:

“Saya pernah mengalami kecelakaan kerja saat melakukan proses pencetakan genteng. Pada saat itu, saya kurang fokus sehingga tangan saya terjepit pada alat pencetak genteng tersebut. Beruntungnya alat yang digunakan masih manual dan menggunakan tenaga manusia. Sehingga tangan saya dapat segera dilepaskan dari alat pencetak genteng tersebut”.²⁰

Human error secara murni dalam proses operasional memang sulit untuk diprediksi. Upaya UMKM genteng Cahaya dalam menangani masalah sumber daya manusia ini adalah dengan melakukan pelatihan pengoperasian alat produksi kepada karyawan serta memberi pengetahuan mengenai bagaimana cara menciptakan produk genteng

¹⁹ Jumari, wawancara oleh penulis 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

²⁰ Syukron, wawancara oleh penulis 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

yang berkualitas. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Jumari:

“Biasanya saya memberikan contoh kepada karyawan tentang bagaimana cara menghasilkan produk genteng yang berkualitas. Selain itu juga saya memberitahu bagaimana cara mengoperasikan alat produksi dengan baik. Karena kalau tidak diberikan contoh dan pengetahuan mengenai bagaimana bekerja dengan baik dan produk yang berkualitas, yang diketahui karyawan hanyalah bekerja saja. Tanpa memperhatikan kualitas produk dan keselamatan kerja”.²¹

c. Kegagalan sistem dan teknologi

Teknologi yang digunakan dalam UMKM genteng Cahaya merupakan teknologi tradisional. Dimana alat dan mesin produksi genteng didapat secara turun temurun dari generasi pertama. Dengan berjalannya waktu alat dan mesin yang digunakan dalam produksi genteng dimodifikasi sedikit demi sedikit mengikuti perkembangan zaman dan permintaan konsumen dengan masih mempertahankan model mesin sebelumnya. Sistem yang digunakan dalam proses operasional produksi genteng juga masih menggunakan sistem manual dengan tenaga manusia dan bantuan mesin.²²

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Jumari sebagai berikut:

“Semua proses produksi genteng disini masih manual. Alat yang digunakan untuk mencetak genteng masih menggunakan mesin yang tradisional. Selain itu karena terbatasnya alat pencetak genteng juga membuat proses pembuatan genteng tidak bisa dilakukan secara cepat. Sehingga proses produksi genteng berlangsung lama. Jadi, kalau ada pesanan dari konsumen kami tidak bisa langsung menyediakan. Harus menunggu beberapa waktu terlebih dahulu sekitar sepuluh sampai lima belas hari, pesanan genteng baru bisa diambil. Tapi kalau pembeli memesan genteng atau datang langsung ke

²¹ Jumari, wawancara oleh penulis 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

²² Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

tempat produksi saat proses pembakaran baru selesai bisa saja pembeli langsung dapat membeli genteng tersebut”.²³

Proses pembuatan genteng memang membutuhkan waktu yang lama mengingat alat produksi yang digunakan masih menggunakan alat manual. Sehingga pembeli harus sabar menunggu selama proses pembuatan genteng sampai siap untuk diambil. Sistem operasional yang masih menggunakan cara tradisional menjadi risiko yang dihadapi oleh UMKM genteng Cahaya. Proses produksi menjadi lamban sehingga membutuhkan waktu yang sedikit lebih lama untuk mempersiapkan produk genteng siap jual.

Cara UMKM genteng Cahaya dalam menyelesaikan masalah ini adalah dengan mempercepat kinerja karyawan yang melakukan proses pencetakan genteng. Jika karyawan rajin dan cepat dalam melakukan pekerjaannya maka permintaan konsumen terhadap genteng dapat terpenuhi dengan cepat. Bapak Jumari berpendapat:

“Jika karyawan rajin berangkat kerja dan cepat saat proses pencetakan genteng tidak akan mudah untuk memenuhi target produksi genteng. Target yang sudah terpenuhi kemudian akan mempercepat proses selanjutnya”.²⁴

d. Peristiwa dari luar (risiko eksternal)

Risiko eksternal merupakan risiko yang datang dari luar perusahaan. Risiko ini biasanya diluar dari pengendalian perusahaan seperti bencana alam atau sesuatu yang datang secara alami di alam, serta persaingan yang terjadi di luar perusahaan dan lain-lain. Risiko eksternal yang dihadapi UMKM genteng Cahaya adalah yang berkaitan dengan kondisi iklim. Indonesia sendiri beriklim tropis dan mempunyai dua musim yaitu musim kemarau dan musim penghujan. Senada dengan pernyataan bapak Jumari sebagai berikut:

“Hal paling berpengaruh dalam proses produksi genteng yaitu musim. Kedua musim ini memiliki kendala masing-masing. Musim kemarau memiliki kendala di angin yang bertiup kencang sehingga

²³ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

²⁴ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

dapat merusak genteng setengah jadi yang berada dalam proses pengeringan. Di musim hujan terjadi banyak kendala yang membuat proses produksi genteng menjadi lebih lama dibandingkan saat musim kemarau. Selain hujan yang menyebabkan proses pengeringan genteng menjadi lambat karena tidak ada sinar matahari, hujan juga membuat pasokan bahan baku berkurang karena sulit didapatkan. Pada musim hujan membuat pengeluaran usaha lebih banyak daripada pemasukan. Dimana proses produksi berjalan dengan lamban, harga bahan baku produksi meningkat karena kelangkaan, kualitas genteng sedikit menurun karena dalam proses pengeringan kurang maksimal dan berkurangnya permintaan konsumen”.²⁵

Dari uraian tersebut risiko eksternal yang dialami UMKM genteng Cahaya paling berat adalah pada musim penghujan. Risiko alami yang selalu berulang walaupun sudah diprediksi kapan datangnya. Proses produksi yang berjalan menjadi kurang lancar hingga mengakibatkan perputaran modal menjadi tidak stabil. Dalam hal ini Ibu Sumilah juga menyampaikan pendapatnya yaitu:

“Pada musim penghujan pengeluaran usaha menjadi membengkak. Bahan baku menjadi mahal sedangkan harga jual menurun dan sepi pembeli. Pemasukan usaha menjadi sedikit dan mau tidak mau untuk memenuhi kebutuhan produksi, modal diambilkan dari uang pribadi Bapak (Bapak Jumari selaku pemilik usaha). Dan hal ini berlangsung selama musim penghujan”.²⁶

Musim penghujan juga mempengaruhi laju produksi genteng. proses pengeringan genteng yang berjalan lama menyebabkan proses pencetakan genteng menjadi terhambat karena terbatasnya tempat pengeringan genteng. Tempat pengeringan genteng yang sudah penuh membuat proses produksi terkadang diberhentikan sejenak. Bapak Syukron menyatakan:

²⁵ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

²⁶ Sumilah, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

“Hujan deras yang intens membuat proses pengeringan menjadi terhambat karena benar-benar tidak ada sinar matahari yang membantu proses pengeringan dan hanya mengandalkan angin dan proses pembakaran saja. Jadi kalau rak tempat pengeringan genteng sudah penuh. Dan genteng yang berada dalam rak tersebut belum kering dan belum bisa dipindahkan. Maka, biasanya pak Jumari menyuruh saya untuk menghentikan proses pencetakan terlebih dahulu sambil menunggu genteng yang berada pada rak pengeringan mengering”.²⁷

Musim penghujan menjadi faktor eksternal yang sangat berpengaruh dalam pembuatan genteng pada UMKM genteng Cahaya. Pemilik usaha mengalami banyak kesulitan pada proses operasional. Untuk menangani risiko tersebut UMKM genteng Cahaya melakukan perencanaan untuk menghadapi risiko selama musim hujan. Yaitu dengan melakukan pembelian bahan baku tanah liat sebagai persediaan selama musim penghujan. Memperbanyak rak untuk membantu proses pengeringan selama musim hujan yang hanya bergantung pada angin. Serta melakukan perencanaan keuangan sebagai persiapan yang akan dihadapi pada musim penghujan yang mana pengeluaran akan lebih banyak daripada pemasukan. Pengelolaan keuangan ini sangat penting untuk mencegah terhentinya usaha karena kekurangan biaya produksi.²⁸

3. Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara Dalam Perspektif Ekonomi Islam

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan UMKM genteng Cahaya dalam mengelola risiko operasional tidak hanya berpacu pada konsep ekonomi konvensional semata akan tetapi UMKM genteng Cahaya juga memperhatikan sistem ekonomi dalam perspektif islam dengan cara menerapkan norma dan etika dalam usahanya.

²⁷ Syukron, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

²⁸ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

Pengelolaan manajemen risiko operasional dalam perspektif ekonomi islam yang dilakukan UMKM genteng Cahaya dengan cara selalu mempertimbangkan dampak yang akan timbul akibat dari risiko yang dihadapi. Sehingga dapat diketahui risiko mana yang menjadi prioritas sehingga mendapatkan penanganan terlebih dahulu. Mengingat suatu risiko tidak hanya menimbulkan dampak di dunia saja akan tetapi juga di akhirat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Jumari:

“Kami memang sudah berusaha untuk menangani risiko yang dihadapi selama proses operasional berlangsung. Dengan berpatokan dari pengalaman yang telah dilewati. Maka dapat terlihat risiko yang paling berbahaya yang mana. Setelah itu baru dilakukan penanganan risiko sesuai dengan bidangnya. Karena risiko biasanya terjadi pada semua bidang produksi. Dan kami menanganinya sesuai dengan bidang tersebut. Misalnya risiko pada kelangkaan bahan baku maka kami mengatasinya dengan melakukan perencanaan untuk penyediaan bahan baku dan lain-lain”²⁹

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa risiko dapat diketahui dari pengalaman yang telah dilalui sebelumnya dan ditangani sesuai dengan permasalahan yang dihadapi sehingga penanganan risiko dapat dilakukan dengan cepat dan tepat. Pada musim penghujan pengelolaan risiko juga sedikit banyak bergantung pada keuangan UMKM genteng Cahaya. Hal ini disampaikan oleh ibu Sumilah:

“Waktu musim penghujan memang keadaannya sangat sulit. Dimana pengeluaran dalam usaha sangat besar sedangkan pendapatan tidak menutupi modal. Walaupun begitu kami tetap bersyukur karena proses produksi masih bisa berjalan walaupun prosesnya menjadi lama dan membutuhkan banyak biaya. Tak jarang juga pengeluaran pada usaha juga menggunakan uang pribadi dari pemilik usaha untuk menutup kebutuhan usaha”³⁰.

Pada dasarnya konsep dalam ekonomi islam adalah tidak hanya mementingkan keuntungan semata, akan tetapi juga mementingkan kemaslahatan umat dan keberkahan. Sehingga

²⁹ Jumari. wawancara oleh penulis, 02 Oktober 2021, wawancara, transkrip

³⁰ Sumilah, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

banyak nilai moral yang dapat diambil dari kegiatan ekonomi dalam perspektif Islam.

Upaya dalam menghadapi risiko operasional telah dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya. Dimulai dari melakukan perencanaan dan pengawasan pada setiap kegiatan manajemen pada UMKM genteng Cahaya. Mulai dari melakukan perencanaan dan pengawasan pada proses internal usaha, sumber daya manusia, alat-alat yang digunakan dalam proses produksi hingga faktor dari luar usaha.³¹

Dalam pengelolaan risiko yang disebabkan oleh kegagalan sistem internal UMKM genteng Cahaya dalam mengelola masalah ini dilakukan dengan cara mengawasi setiap aspek operasional yang terdapat dalam UMKM genteng Cahaya. Pengawasan ini dilakukan langsung oleh Bapak Jumari sebagai pemilik dari UMKM genteng Cahaya. Selama proses pengawasan apabila ditemui hal-hal yang tidak sesuai dengan standar operasional pembuatan genteng maka akan mendapat teguran dari pemilik UMKM genteng Cahaya. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah dampak yang akan ditimbulkan akibat ketidaktelitian tersebut.³² Bapak Jumari menyampaikan:

“Saya yang melakukan pengawasan secara langsung terhadap karyawan yang terlibat dalam proses produksi. Apabila saya menemukan karyawan yang melanggar standar operasional dan tidak jujur selama proses produksi akan saya tegur agar perbuatan tersebut tidak dilakukan lagi. Namun demikian, saya hanya manusia biasa, sehingga tidak bisa mengawasi dengan teliti dan terus menerus pada setiap proses operasional. Akan tetapi saya percaya ada Allah yang Maha Melihat dan Maha Mengetahui. Jadi apabila karyawan melakukan kecurangan diluar pengawasan saya selama proses operasional. Biarlah itu menjadi urusan antara dia dan Allah SWT”³³

Sikap tidak terpuji tersebut akan menjadi risiko internal perusahaan dimana penyebab terjadinya risiko tersebut berasal dari dalam perusahaan itu sendiri. Kegagalan sistem internal

³¹ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

³² Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

³³ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

dalam UMKM genteng Cahaya juga tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia. Proses produksi yang masih manual menggunakan tenaga manusia menjadikan manusia sebagai faktor yang paling berpengaruh dalam proses operasional. Kegagalan dalam sumber daya manusia menjadi kendala bagi proses operasional pada UMKM genteng Cahaya. Karyawan yang datang terlambat dan tidak fokus saat bekerja menjadi bukti kelalaiannya terhadap waktu dan tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini terjadi berulang kali pada UMKM genteng Cahaya. Karyawan yang datang terlambat membuat proses operasional pada UMKM genteng Cahaya menjadi terlambat dan target hasil produksi genteng menjadi menurun. Kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan dapat membahayakan dirinya sendiri dan dapat merugikan UMKM genteng Cahaya. Misalnya karena kecerobohan karyawan dalam mengoperasikan alat produksi dapat menyebabkan kecelakaan yang akan merugikan dirinya sendiri dan orang lain.³⁴ Dalam hal ini pemilik UMKM genteng Cahaya mengatasinya dengan cara menegur karyawan yang berbuat salah, mencontohkan cara mengerjakan pekerjaan dengan baik dan benar kepada karyawan serta memberikan apresiasi kepada karyawan agar dapat bekerja lebih bersemangat lagi. Seperti yang disampaikan Bapak Jumari:

“Kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan itu sudah sering terjadi, jadi saya hanya mengingatkan saja supaya tidak terjadi lagi selanjutnya. Serta memaafkan kesalahan yang dilakukan karyawan selagi karyawan mau meminta maaf. Selain itu terkadang saya juga memberikan apresiasi kepada mereka berupa bonus atau hari libur agar mereka selalu bersemangat dalam bekerja”.³⁵

Sistem operasional pada UMKM genteng Cahaya masih menggunakan teknologi tradisional. Alat-alat yang digunakan dalam proses operasional masih manual dengan bantuan tenaga manusia. Untuk itu untuk menghindari risiko yang diakibatkan dari kegagalan sistem dan teknologi, pemilik melakukan perawatan alat operasional secara berkala. Agar alat tersebut dapat digunakan dengan baik dan dapat mengurangi peluang terjadinya risiko. Dalam Perspektif ekonomi islam manajemen risiko adalah upaya untuk menjaga rezeki yang telah

³⁴ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 23 Agustus 2021

³⁵ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

diamanahkan Allah kepada makhluknya. UMKM genteng Cahaya menjaga rezeki yang diamanahkan oleh Allah dengan cara merawat dan menjaga alat-alat operasional usaha agar dapat berfungsi dengan baik sebagai jalan untuk mendapatkan rezeki bagi pemilik serta seluruh karyawan. Bapak Syukron selaku karyawan mengatakan bahwa:

“Perawatan alat operasional terutama alat pencetak genteng memang tidak dilakukan secara berkala. Tetapi disaat saya merasa alat tersebut sudah tidak nyaman untuk dipakai. Maka saya akan melaporkan hal ini kepada Bapak Jumari untuk selanjutnya dilakukan pengecekan dan memperbaiki alat yang rusak tersebut”.³⁶

C. Analisa Data Penelitian

1. Analisa Data Manajemen Risiko Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara

Berdasarkan data yang telah ditemukan oleh peneliti selama proses penelitian. Dalam mengelola risiko UMKM genteng Cahaya melakukan perencanaan pengendalian risiko dan melakukan pengawasan selama proses operasional berlangsung. Perencanaan disusun berdasarkan pengalaman saat mengalami risiko di masa lalu. Dan pengawasan dilakukan agar proses operasional berjalan dengan baik. Pengawasan proses operasional ini meliputi pengawasan terhadap sumber daya manusia dan alat pendukung proses produksi. Sedangkan perencanaan dilakukan untuk mempersiapkan kelangkaan bahan baku dan persiapan menghadapi musim hujan.³⁷

Setiap kegiatan dalam kehidupan sehari-hari adalah kegiatan manajemen. Pengelolaan risiko yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya juga disebut sebagai kegiatan manajemen. Kegiatan manajemen yang dilakukan dengan baik oleh UMKM genteng Cahaya menandai bahwa fungsi-fungsi manajemen juga dijalankan dengan baik. Menurut teori George R. Terry fungsi manajemen terdiri dari:

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya adalah upaya perencanaan untuk mengelola risiko. Perencanaan ini dibuat berdasarkan pengalaman yang telah

³⁶ Syukron, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

³⁷ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

dilalui oleh UMKM genteng Cahaya selama menghadapi risiko. Tujuan dari perencanaan pengelolaan risiko ini adalah untuk menghindari kerugian yang disebabkan oleh risiko.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Bapak Jumari perencanaan risiko UMKM genteng Cahaya untuk menghadapi musim penghujan adalah dengan mempersiapkan penyediaan bahan baku tanah liat selama musim kemarau dan menambah jumlah rak yang akan digunakan saat proses pengeringan pada musim penghujan karena pada musim penghujan tidak ada sinar matahari sehingga pengeringan genteng hanya bergantung pada angin saja. Perencanaan ini dilakukan agar UMKM genteng Cahaya tidak terdampak pada kelangkaan bahan baku pada saat musim penghujan tiba dan agar proses operasional tetap berjalan meskipun musim penghujan mengganggu proses operasional usaha.³⁸

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Proses operasional pada UMKM genteng Cahaya saling berhubungan satu sama lain. Proses pengelolaan bahan baku, penggilingan genteng, pencetakan genteng, proses pengeringan hingga proses pembakaran genteng saling berhubungan. Apabila terjadi masalah pada salah satu proses maka akan berdampak pada proses selanjutnya. Sehingga perlu koordinasi yang baik selama proses operasional agar tujuan UMKM genteng Cahaya menghasilkan produk genteng yang berkualitas dapat tercapai. Sehingga koordinasi yang terjalin dengan baik menjadi kunci utama tercapainya tujuan UMKM genteng Cahaya.³⁹

c. *Actuating* (pengaktualisasian)

Fungsi *actuating* adalah fungsi pengaplikasian. Pengaplikasian rencana pengelolaan risiko yang dilakukan UMKM genteng Cahaya telah dilakukan. Bukti dari pengaplikasian rencana pengelolaan risiko pada UMKM genteng Cahaya telah dilakukan adalah terlaksananya rencana pengelolaan risiko dengan baik sehingga risiko yang datang dapat ditangani dengan tepat.

³⁸ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

³⁹ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 27 Agustus 2021

Pada musim hujan pengeluaran keuangan akan lebih besar dari musim kemarau. Pengaplikasian rencana pengelolaan risiko yang dilakukan pada musim hujan adalah pengaplikasian rencana penyediaan bahan baku dan penambahan rak pada proses operasional. Pengaplikasian rencana ini dilakukan agar UMKM genteng Cahaya terhindar dari kelangkaan dan harga bahan baku yang mahal dan agar proses operasional UMKM genteng Cahaya tetap berlangsung.⁴⁰

d. *Controlling* (pengawasan)

Proses pengawasan dilakukan UMKM genteng Cahaya dilakukan selama proses operasional berlangsung. Pengawasan ini meliputi pengawasan karyawan dan pengecekan bahan baku. Pengawasan pada karyawan dilakukan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, bersikap rajin, disiplin dan tanggung jawab. Karyawan yang rajin dan disiplin akan membuat target produksi menjadi cepat tercapai dan karyawan yang bertanggung jawab akan menghasikan suatu pekerjaan yang baik dan hasil produk yang baik pula. Pengawasan pada karyawan ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja⁴¹.

2. Analisis Data Penerapan Manajemen Risiko Operasional Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara dalam Mengelola Risiko

Menurut Djohanputro Risiko operasional adalah penyimpangan hasil dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya karena kegagalan sistem, sumber daya manusia, proses internal dan faktor eksternal perusahaan. Dari data yang telah dikumpulkan oleh peneliti risiko operasional pada UMKM genteng Cahaya dapat diketahui dari pengalaman risiko yang pernah dialami oleh UMKM genteng Cahaya. pada penerapan manajemen risiko operasional UMKM genteng Cahaya belum menerapkan tahapan manajemen risiko operasional dengan runtut.

⁴⁰ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 27 Agustus 2021

⁴¹ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 27 Agustus 2021

Menurut M. Hanafi tahapan manajemen risiko operasional terdiri dari:

a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko adalah upaya yang dilakukan untuk mengetahui sumber risiko yang terjadi pada suatu organisasi. Dalam hal ini UMKM genteng Cahaya tidak melakukan identifikasi risiko. UMKM genteng Cahaya mengetahui adanya risiko operasional pada karena telah menghadapi dan melewati risiko operasional yang telah dialami oleh UMKM genteng Cahaya. Sehingga risiko operasional yang terjadi pada UMKM genteng Cahaya dapat diketahui dari pengalaman risiko yang telah dialami UMKM genteng di masa lampau.

Risiko operasional yang dihadapi UMKM genteng Cahaya antara lain:

1) Kegagalan proses internal

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, kegagalan proses internal yang dialami oleh UMKM genteng Cahaya disebabkan karena kurangnya pengawasan terhadap proses operasional pembuatan genteng dan kesalahan dalam pemilihan bahan baku. Kelalaian saat proses pengawasan akan menimbulkan

Yang termasuk dalam pengawasan proses operasional adalah karyawan dan alat-alat pendukung sistem operasi. Akibat dari kelalaian pengawasan selama proses operasional target produksi menjadi tidak tercapai. Sehingga UMKM genteng Cahaya tidak dapat memenuhi pesanan konsumen karena proses operasional berjalan lebih lambat. Sedangkan kesalahan dalam memilih bahan baku mengakibatkan kualitas produk menjadi kurang bagus. Hal ini akan mempengaruhi loyalitas pembeli terhadap produk genteng UMKM genteng Cahaya. Sedangkan kualitas genteng yang kurang bagus akibat kualitas bahan baku yang digunakan akan menyebabkan kerugian pada biaya produksi⁴²

2) Kegagalan sumber daya manusia

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan. Dalam UMKM genteng Cahaya risiko

⁴² Jumari, wawancara oleh penulis, 27 Agustus 2021, wawancara, transkrip

yang disebabkan oleh karyawan adalah akibat dari kurang disiplinnya karyawan terhadap waktu dan kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilimpahkan padanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Jumari kegagalan sumber daya manusia dikarenakan karyawan sering terlambat masuk kerja dan sering tidak masuk kerja tanpa ijin yang jelas. Kelalaian dalam pengoperasian alat-alat operasional juga menimbulkan kecelakaan yang menimpa karyawan dan akan merugikan karyawan itu sendiri.⁴³

3) Kegagalan sistem dan teknologi

Sistem teknologi yang masih tradisional dan penggunaan alat produksi yang masih manual yang pengoperasiannya masih menggunakan tenaga manusia. Alat manual yang digunakan adalah alat pencetak genteng. Karena proses pencetakan genteng masih menggunakan alat manual ini menyebabkan proses operasional dalam pemenuhan target produksi membutuhkan waktu yang lama. Target produksi yang tidak terpenuhi selama proses pencetakan genteng akan memperlambat proses produksi selanjutnya. Hal ini berdampak pada lamana penyiapan permintaan konsumen.⁴⁴

4) Peristiwa dari luar (risiko eksternal)

Peristiwa dari luar yang mempengaruhi kegiatan operasional UMKM genteng Cahaya adalah musim. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di UMKM genteng Cahaya, musim hujan menjadi risiko eksternal menjadi kendala yang paling mempengaruhi proses operasional. Hal ini dikarenakan musim merupakan risiko murni dan waktu terjadinya musim penghujan sudah diketahui.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Jumari selaku pemilik UMKM genteng Cahaya. Ibu Sumilah dan Bapak Syukron selaku karyawan UMKM genteng Cahaya didapatkan hasil bahwa risiko yang disebabkan karena datangnya musim

⁴³ Jumari, wawancara oleh penulis, 27 Agustus 2021, wawancara, transkrip

⁴⁴ Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, kabupaten Jepara, 27 Agustus 2021

penghujan adalah kelangkaan bahan baku. Kelangkaan bahan baku ini membuat harganya menjadi mahal. Selanjutnya adalah terganggunya keberlangsungan proses operasional usaha. Kedua risiko tersebut dapat menyebabkan biaya produksi menjadi meningkat karena mahalnya harga bahan baku dan lamanya proses operasional yang memerlukan banyak biaya produksi tambahan.⁴⁵

b. Penilaian risiko

Penilaian risiko dapat dilihat dari peluang dan akibat yang ditimbulkan oleh risiko tersebut. Dilihat dari hasil observasi yang diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti. Risiko operasional yang memiliki peluang dan tingkat kerugian yang tinggi adalah peristiwa dari luar usaha yaitu musim.

Peluang terjadinya musim hujan sudah dapat diprediksi oleh pemilik UMKM genteng Cahaya. Ini karena musim hujan adalah risiko murni yang sudah diprediksi kapan waktu kejadiannya. Pengulangan risiko pada musim penghujan sudah pasti terjadi setiap tahunnya. Meskipun begitu musim hujan masih menjadi risiko operasional yang memiliki tingkat kerugian yang tinggi bagi UMKM genteng Cahaya. Sehingga prioritas pengelolaan risiko di fokuskan pada saat musim hujan. Ini dilakukan agar proses operasional pada UMKM genteng Cahaya tetap berjalan sehingga modal yang dikeluarkan UMKM genteng Cahaya dapat berputar

c. Pengembangan rencana untuk merespon risiko

Dilihat dari risiko operasional yang dialami oleh UMKM genteng Cahaya. Upaya pengembangan perencanaan untuk merespon risiko dilakukan sesuai dengan risiko operasional yang dialami UMKM genteng Cahaya.

1) Kegagalan sistem internal.

Upaya yang dilakukan UMKM genteng Cahaya dalam merespon risiko ini adalah dengan melakukan pengawasan yang ketat selama proses operasional berlangsung dan memberikan pengetahuan mengenai gambaran produk genteng yang berkualitas.

2) Kegagalan sumber daya manusia

⁴⁵ Jumari, wawancara oleh penulis, 27 Agustus 2021, wawancara, transkrip

Perencanaan risiko yang dilakukan UMKM genteng Cahaya untuk merespon risiko kegagalan sumber daya manusia adalah dengan melakukan pelatihan kepada karyawan tentang cara penggunaan alat produksi yang baik dan benar dan karyawan dituntut untuk fokus dan bertanggung jawab selama melakukan pekerjaannya. ini dilakukan agar karyawan dapat terhindar dari risiko kecelakaan kerja.

3) Kegagalan sistem dan teknologi

Respon yang dilakukan UMKM genteng cahaya dalam menangani risiko operasional kegagalan sistem dan teknologi ini adalah dengan mempercepat proses pencetakan genteng. Karena alat yang digunakan masih manual dengan bantuan tenaga manusia maka untuk memenuhi target produksi karyawan harus bekerja lebih cepat agar genteng yang dihasilkan dari proses pencetakan dapat memenuhi target produksi.

4) Peristiwa dari luar (risiko eksternal)

Upaya yang dilakukan UMKM genteng Cahaya untuk merespon risiko yang terjadi akibat faktor eksternal yakni musim hujan adalah dengan melakukan perencanaan penyediaan bahan baku yang dilakukan saat musim kemarau. Hal ini dilakukan mengingat pada musim penghujan terjadi kelangkaan bahan baku. Selanjutnya dengan melakukan penambahan rak yang membantu proses pengeringan hingga perencanaan keuangan yang akan dikeluarkan selama musim penghujan.⁴⁶

Respon UMKM genteng Cahaya dalam menangani risiko operasional telah dilakukan sesuai dengan risiko operasional yang dihadapi. Sehingga penanganan risiko operasional dapat dilakukan dengan tepat dan cepat karena UMKM genteng Cahaya telah mempunyai pengalaman mengalami dan mengelola risiko yang sama sebelumnya. Perencanaan yang dilakukan untuk merespon risiko operasional telah berhasil dilaksanakan sehingga risiko operasional yang terjadi dapat diminimalisir atau dihindari.

⁴⁶ Hasil Observasi, Hasil Observasi di UMKM genteng Cahaya Desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, 27 Agustus 2021

d. Mengontrol risiko

Pada tahap manajemen risiko operasional ini. Pengontrolan terjadinya risiko dilakukan dengan cara pengawasan yang dilakukan selama proses operasional dan pengecekan produk yang dilakukan agar hasil produksi genteng memiliki kualitas yang bagus. Proses pengawasan risiko operasional yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya bertujuan untuk meminimalisir risiko dan menghindari peluang terjadinya pengulangan risiko telah dilakukan dengan baik oleh UMKM genteng Cahaya. sedangkan tujuan proses pengecekan produk adalah untuk mengontrol kualitas produk yang dihasilkan selama proses produksi.⁴⁷

3. Analisis Data Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional Yang Dilakukan UMKM Genteng Cahaya Desa Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara Dalam Perspektif Ekonomi Islam

Manajemen risiko merupakan ikhtiar pengelolaan risiko agar terhindar dari kerugian, baik kerugian bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Pengelolaan risiko yang tepat akan meminimalisir terjadinya kerugian akibat pengulangan risiko di masa yang akan datang. UMKM genteng Cahaya dalam melakukan pengelolaan risiko sesuai dengan risiko yang dihadapi dengan menerapkan norma dan etika islam.

Berdasarkan data yang di dapatkan dari lapangan pengelolaan risiko yang dilakukan oleh UMKM genteng Cahaya berpacu pada teori etika dalam bisnis yang di kemukakan oleh Yusuf Al-Qaradhawi yaitu:

a. Etika dalam bidang produksi

Proses operasional menjadi satu bagian dari proses produksi. Pada UMKM genteng Cahaya risiko yang dihadapi dalam proses operasional berupa kendala kelangkaan bahan baku, kegagalan pada proses internal serta adanya faktor dari luar usaha yaitu perubahan musim.⁴⁸

Dalam bidang produksi etika yang dipakai untuk mengelola risiko operasional berlandaskan pada prinsip kejujuran, amanah, keadilan dan kebijaksanaan sehingga dapat tercipta keseimbangan yang akan memberi manfaat

⁴⁷ Jumari, wawancara oleh penulis, 27 Agustus 2021, wawancara, transkrip

⁴⁸ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

bagi masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan UMKM genteng Cahaya telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut. Seperti pada saat terjadi kelangkaan bahan baku pada musim penghujan UMKM genteng Cahaya merespon dengan melakukan peyediaan bahan baku yang dilakukan selama musim kemarau agar produksi tetap berjalan pada musim penghujan. Penyediaan bahan baku ini dilakukan sesuai dengan rencana perhitungan sehingga tidak mengeksploitasi alam dengan pengambilan bahan baku secara berlebihan. Sehingga ekosistem alam masih tetap terjaga.⁴⁹

Sikap jujur, amanah dan adil juga ditanamkan pemilik UMKM genteng Cahaya pada karyawan untuk menghindari kegagalan dalam mengelola risiko yang disebabkan oleh sumber daya manusia. Dengan membiasakan berkata jujur apabila terjadi kendala dalam proses operasional serta memberi contoh yang baik dalam proses operasional seperti memberi contoh untuk cara menghasilkan produk genteng dengan kualitas yang baik. Selain itu UMKM genteng Cahaya juga melakukan pemeliharaan karyawan dengan cara memberikan hari libur atau kompensasi sebagai apresiasi atas kinerja yang dilakukan dan sebagai motivasi agar karyawan tidak melakukan kesalahan lagi selama proses operasional.⁵⁰

b. Etika dalam bidang konsumsi

Pengelolaan risiko operasional pada UMKM genteng Cahaya pada bidang konsumsi dilakukan dengan menerapkan prinsip untuk tidak boros dalam membelanjakan uang usaha. Pertama, dalam rencana penyediaan bahan baku untuk menghadapi musim penghujan. UMKM genteng Cahaya membeli bahan baku sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sehingga anggaran untuk membeli bahan baku sesuai dengan *budget* yang dimiliki UMKM genteng Cahaya.

Kedua, menyeimbangkan pengeluaran dengan peamaskan. Pada musim penghujan pengeluaran yang dilakukan UMKM genteng Cahaya untuk biaya produksi sangat besar namun hasil produksi kurang maksimal sehingga mengurangi minat pelanggan yang berdampak pada kurangnya pemasukan. Untuk mengatasi kendala ini

⁴⁹ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

⁵⁰ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip

UMKM genteng Cahaya melakukan pendanaan risiko yang di peroleh dari uang pribadi pemilik UMKM genteng Cahaya. Upaya ini dilakukan agar proses produksi tetap berjalan pada musim penghujan. Ketiga, tidak berlebih-lebihan. Tujuan dari sebuah usaha adalah untuk mendapatkan keuntungan. Hal ini juga yang menjadi tujuan dari UMKM genteng cahaya. Akan tetapi keuntungan bukan sebagai tujuan utama dari UMKM genteng Cahaya. karena tujuan lain dari UMKM genteng Cahaya selain untuk mendapatkan keuntungan adalah memberi kemaslahatan bagi karyawan. Sehingga dalam upaya mendapatkan keuntungan UMKM genteng Cahaya tidak berlebih-lebihan dengan melakukan segala cara tetapi melakukan dengan secukupnya.⁵¹

c. Etika dalam bidang distribusi

Bidang distribusi mencakup kegiatan pamaran berupa menyampaikan barang atau jasa kepada konsumen. Dalam penelitian ini peneliti hanya melakukan penelitian pada kegiatan manajemen operasional yang terjadi selama proses operasional berlangsung. Sehingga dalam bidang distribusi peneliti tidak mendapat hasil penelitian tentang bidang distribusi.

Risiko yang terjadi pada UMKM genteng Cahaya dapat dihadapi dengan baik karena melakukan pengelolaan yang tepat. Selain itu UMKM genteng Cahaya juga memperhatikan konsep ekonomi islam yang tidak hanya mementingkan keuntungan semata tetapi juga memberikan manfaat bagi orang sekitar. Seperti memikirkan kesejahteraan karyawan dan mencari keberkahan rezeki. Risiko ketidakpastian di alam semesta ini akan menemukan jalan dalam proses penyelesaiannya. Selagi manusia bersabar, berikhtiar, berdo'a dan bertawakal kepada Allah. Maka Allah akan memberikan keputusan yang terbaik bagi hambaNya.

⁵¹ Jumari, wawancara oleh penulis, 24 Agustus 2021, wawancara, transkrip