



Analisis Manajemen Risiko Pada Franchise Kudapan Internasional

Zhafirah Kirana Zahra¹, Syifa Ardhana², Gregorius Agung Steven Simanjuntak³, Miftahul Jannah⁴, Khanaya Isyabrina Maryam⁵, Ahmad Setiawan Nuraya⁶

STIE Indonesia Banking School, Indonesia¹⁻⁶

Email Korespondensi: zhafirah.20231111084@ibs.ac.id

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 05 Januari 2026

ABSTRACT

The fast food industry faces high uncertainty. This study aims to identify, assess, and evaluate the significance of operational risks at the International Snack Franchise to formulate mitigation strategies. The risks analyzed include human resources, processes, and the environment. The method used is descriptive qualitative, through observation and in-depth interviews with store managers. Data analysis is guided by the four stages of ISO 31000: Identification, Analysis (using a likelihood-impact matrix scale of 1-5), Evaluation, and Risk Mitigation. The analysis results identified 13 risk categories, which are classified into 1 high level risk, 6 medium levels, and 6 low levels. The most significant risks are at the high level, namely Human error in transaction input (Score 15) and Unsold Donuts (Score 12). These findings serve as the basis for mitigation recommendations in the form of strengthening internal controls and regular training to reduce human error.

Keywords: Risk Management; Operational Risk; Human Resource Risk; Process Risk; Environmental Risk

ABSTRAK

Industri makanan cepat saji menghadapi ketidakpastian tinggi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi, menilai, dan mengevaluasi signifikansi risiko operasional pada Franchise Kudapan Internasional untuk merumuskan strategi mitigasi. Risiko yang dianalisis mencakup sumber daya manusia, proses, dan lingkungan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, melalui observasi dan wawancara mendalam dengan manajer toko. Analisis data berpedoman pada empat tahapan ISO 31000: Identifikasi, Analisis (menggunakan matriks likelihood-impact skala 1-5), Evaluasi, dan Mitigasi Risiko. Hasil analisis mengidentifikasi 13 kategori risiko, yang diklasifikasikan menjadi 1 risiko level tinggi, 6 level menengah, dan 6 level rendah. Risiko paling signifikan berada pada level tinggi, yaitu Human error input transaksi (Skor 15) dan Sisa donat tidak terjual (Skor 12). Temuan ini menjadi dasar rekomendasi mitigasi berupa penguatan pengendalian internal dan pelatihan rutin untuk mengurangi human error.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Risiko Operasional, Risiko Sumber Daya Manusia, Risiko Proses, Risiko Lingkungan

PENDAHULUAN

Dalam industri makanan cepat saji (Quick Serve Restaurant), manajemen risiko menjadi pilar untuk penentu keberlangsungan bisnis karena ditentukan oleh kemampuan mengelola sesuatu yang tidak pasti (uncertain). Konsep ini tidak hanya tentang mematuhi aturan, tetapi menjadi proses yang aktif dan terpadu untuk menghadapi ketidakpastian agar bisa menciptakan nilai bagi perusahaan. Suatu perusahaan dilindungi dari risiko signifikan melalui penggunaan manajemen risiko (Rahmadanis,2023). Bidang ilmu yang disebut manajemen risiko membahas bagaimana sebuah organisasi dapat menerapkan berbagai pendekatan manajemen secara menyeluruh dan berurutan untuk menggambarkan berbagai masalah yang ada (Novita,2023). Dalam setiap keberlangsungan sebuah bisnis pasti selalu ada risiko yang mengiringinya. Kemungkinan terjadinya risiko dan akibatnya terhadap bisnis merupakan hal mendasar untuk diidentifikasi dan diukur (Normaria,2021).

Risiko dapat diartikan sebagai bahaya, dampak yang dapat terjadi dalam sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Oleh sebab itu, sebuah risiko perlu dikelola untuk meminimalisir dampak yang mungkin terjadi dan sebagai warning dimasa yang akan datang (Aviani, 2021). Manajemen risiko merupakan proses sistematis dan terstruktur yang dilakukan untuk mengenali, menganalisis, dan merespon berbagai risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan (Nuriah,2021). (Akbar,2022) juga menjelaskan bahwa manajemen risiko merupakan bagian integral dari proses manajerial yang mencakup identifikasi, penilaian, dan pengendalian risiko untuk memastikan keberhasilan suatu proyek maupun keberlanjutan operasional perusahaan. Menurut (Hidayat,2025) Manajemen risiko SDM sangat penting bagi organisasi, terutama dalam menghadapi dinamika pasar dan perubahan teknologi yang cepat. Selain itu, MSDM juga berfokus pada perancangan dan penerapan sistem yang berkaitan dengan perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pengembangan kompetensi karyawan, manajemen karir, penilaian kinerja, siste, renumerasi, serta pemeliharaan hubungan industrial yang harmonis (Azahra,2025). Menurut (Lubis, 2022), risiko operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan di mana risiko ini terjadi karena lemahnya sistem pengendalian manajemen (management control system) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. Sedangkan risiko lingkungan mengacu pada kemungkinan adanya ancaman atau pengaruh negatif yang berasal dari faktor-faktor di luar kontrol langsung suatu perusahaan.

Berdasarkan hasil Polling Survey “Tren Konsumsi Makanan dan Minuman Manis di Indonesia” dari populix dengan total responden N=1.252 menjadi temuan penting dan warning bagi usaha makanan dan minuman manis khususnya fokus pada Franchise Kudapan Internasional utamanya menjual produk donat dan mengembangkannya dengan menambahkan menu kopi dan minuman rasa yang tergolong manis (mengandung gula). 5% responden yang menyatakan “Mengutamakan rasa tanpa memperhatikan kandungan gula” dan 10% responden menyatakan “Tidak terlalu memikirkan kandungan gula” yang menandakan bahwa responden tersebut tidak mengutamakan rasa atau tidak memperhatikan aspek

kandungan gula sama sekali ketika membeli produk makanan atau minuman manis. Sedangkan responden lainnya tidak hanya fokus pada rasa tetapi juga mempertimbangkan faktor lain, yaitu jumlah gula, jenis gula, dan kalorinya sebelum membeli produk makanan dan minuman. Namun terdapat 1% responden menyatakan “Tidak pernah membeli makanan/minuman manis di luar” dapat dikategorikan sebagai konsumen yang sadar akan kesehatan tinggi yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor hidup sehat, diet, atau alasan medis.

Databoks katadata memberikan hasil Survei Kesehatan Indonesia (SKI) dari Kementerian Kesehatan (Kemenkes) menunjukkan bahwa warga Indonesia mengonsumsi makanan manis dengan kandungan gula yang tinggi di Tahun 2023 sebanyak 56,2% responden mengonsumsi makanan manis 1-6x Per Minggu dan mengonsumsi minuman manis dengan kandungan gula yang tinggi di Tahun 2023 sebanyak 47,7% responden mengonsumsi minuman manis <1x Per Hari. Pola ini menjadi gambaran peluang bagi industri makanan minuman manis dan cepat saji pada Franchise Kudapan Internasional yang menjual makanan dan minuman manis segmen pasar yang ingin hidup cepat dan praktis.

Tidak hanya itu, Franchise Kudapan Internasional menghadapi beragam risiko yang dapat mempengaruhi operasionalnya, mulai dari risiko sumber daya manusia, risiko proses, hingga risiko lingkungan dan eksternal. Pada risiko sumber daya manusia, terdapat beberapa karyawan melakukan kesalahan, risiko proses seperti keterlambatan pengiriman donat dari central kitchen, serta risiko lingkungan berupa pungli atau sumbangan yang datang ke toko.

Menurut COSO, ERM adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh manajemen, board of directors, dan personel lainnya yang dijalankan dalam penentuan strategi dan mencakup organisasi secara keseluruhan, didesain untuk mengidentifikasi kejadian yang berpotensi untuk mempengaruhi organisasi, dan mengelola risiko, serta menyediakan keyakinan yang memadai terkait pencapaian tujuan organisasi (Iswajuni, 2018). Tujuannya agar mengidentifikasi peristiwa yang berpotensi mempengaruhi perusahaan serta mengelola risiko tersebut untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan (Pardede, 2024). Sebuah argumen yang berkembang di seluruh literatur yang ada dalam akuntansi dan manajemen keuangan, adalah bahwa implementasi sistem manajemen risiko perusahaan (ERM) akan meningkatkan perusahaan (Widjaya, 2013).

Analisis Manajemen Risiko pada Franchise Kudapan Internasional bertujuan untuk menelaah karakteristik risiko operasional terjadi pada Franchise Kudapan Internasional, serta memahami bagaimana seorang manajer di Toko menilai, merespon dan mengidentifikasi risiko tersebut. Penelitian ini juga diarahkan untuk menganalisis penyebab terjadinya risiko dalam sumber daya manusia, proses, serta lingkungan dan eksternal dengan menilai tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampaknya kepada Franchise Kudapan Internasional dari risiko yang terjadi. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajer Toko dalam menilai, mengenali, dan memitigasi risiko operasional yang mungkin terjadi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang praktik manajemen risiko, yang merupakan metode yang sering digunakan dalam analisis risiko perusahaan jasa dan makanan cepat saji (Quick Serve Restaurant). Analisis ini bertujuan mendeskripsikan kondisi nyata dan respon terhadap risiko yang terjadi di lokasi penelitian, bukan menguji hipotesis. Lokasi dan Waktu Penelitian dilakukan secara langsung pada Franchise Kudapan Internasional pada hari Sabtu, 4 Oktober 2025. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung di lokasi operasional, serta data sekunder dari dokumen internal (jika diizinkan) dan rujukan internet yang relevan. Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (Undari, 2024). Pengumpulan data primer dengan wawancara ini selaras dengan metode penelitian risiko kualitatif lainnya. Riset ini mengadopsi kerangka kerja Manajemen Risiko Perusahaan (Enterprise Risk Management/ERM). Proses inti yang digunakan untuk analisis data berpedoman pada empat tahapan utama dari standar ISO 31000 yaitu: 1). Identifikasi Risiko: Menentukan potensi risiko (SDM, operasional, lingkungan) yang dihadapi pada Franchise Kudapan Internasional. 2). Analisis Risiko: Menilai tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact) dari setiap risiko menggunakan skala 1 (Sangat Rendah) hingga 5 (Sangat Tinggi). Metode perkalian likelihood dan impact ini merupakan standar dalam analisis risiko operasional. 3). Evaluasi Risiko: Menentukan tingkat risiko (Rendah, Sedang, Tinggi) berdasarkan hasil analisis untuk menentukan prioritas mitigasi. 4). Mitigasi Risiko: Memberikan rekomendasi penanganan dan pencegahan untuk risiko yang dianggap paling kritis. Dengan menggunakan pendekatan terstruktur yang disokong oleh konsep ERM dan ISO 31000 ini, penelitian dapat memberikan solusi praktis dan terukur untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko pada Franchise Kudapan Internasional. Adanya penerapan Enterprise Risk Management berfungsi membentuk suatu sistem dan mekanisme yang mampu mengendalikan risiko yang merugikan perusahaan sehingga internal kontrol dalam pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan optimal (Lahfah, 2023). Risk Assessment dan Risk Response, segala proses untuk penetapan tujuan, pihak manajemen wajib menentukan sebuah tujuan dikehendaki dari mereka dengan suatu kejelasan agar risiko dapat teridentifikasi serta memiliki nilai (Idrianita, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi dan Analisis Risiko Operasional pada Franchise Kudapan Internasional

Identifikasi risiko adalah proses menetapkan kejadian, penyebab, maupun dampak risiko yang berpengaruh terhadap pencapaian sasaran organisasi (Pelatta, 2023). Penelitian ini dilakukan melalui dua metode utama, yaitu wawancara semi-terstruktur dengan manajer Toko pada Franchise Kudapan Internasional, serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional di gerai. Wawancara fokus pada

proses identifikasi risiko, frekuensi terjadinya risiko, dampak yang ditimbulkan, serta upaya mitigasi yang telah dilakukan. Sementara itu, observasi dilakukan untuk memastikan kesesuaian informasi dengan praktik lapangan pada proses pemesanan, penyajian, pelayanan pelanggan, dan pengelolaan operasional.

Berdasarkan data yang diperoleh, risiko pada Franchise Kudapan Internasional dikategorikan ke dalam tiga kelompok utama: risiko sumber daya manusia (SDM), risiko proses operasional, dan risiko lingkungan. Setiap risiko kemudian dianalisis menggunakan skala Likert berdasarkan frekuensi (likelihood) dan dampak (impact), dan dipetakan ke dalam Risk Matrix sesuai standar ERM ISO 31000. Tabel pendukung analisis dapat dilihat pada paparan berikut.

Tabel 1. Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Penyebab
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	Karyawan terlambat masuk kerja	Kurangnya kedisiplinan dan faktor eksternal (macet, kuliah bagi part-time).
	A2	Human error input transaksi/order	Kurangnya ketelitian dan pelatihan penggunaan sistem POS.
	A3	Absensi mendadak / izin tidak terjadwal	Kondisi kesehatan, jadwal kuliah <i>part-time</i> , kebutuhan mendadak.
	A4	Turnover awal (pegawai <i>resign</i> cepat)	Kurangnya adaptasi dengan beban kerja, motivasi rendah.
Risiko Proses	B1	Keterlambatan pengiriman donat	Kemacetan lalu lintas, masalah distribusi
	B2	Donat cacat bentuk	Kesalahan produksi di <i>central kitchen</i> .
	B3	Sisa donat tidak terjual	Permintaan harian tidak sesuai prediksi.
	B4	Salah kirim order ke pelanggan	Human error dalam pengepakan dan pencatatan.
	B5	Kerusakan mesin kopi	Perawatan mesin tidak rutin, usia mesin.
Risiko Lingkungan	C1	Banjir di sekitar	Kondisi geografis dan drainase lingkungan.
	C2	Isu boikot produk	Persepsi publik terhadap brand tertentu.
	C3	Pungutan liar / ormas	Tekanan dari pihak eksternal.
	C4	Penurunan <i>traffic</i> penjualan	Persaingan ketat dengan brand lain, tren konsumen berubah.

Tabel 2. Indikator Risiko

Score	Likelihood	Impact
1	Unlikely	Insignificant
2	Possible	Small
3	Likely	Moderate
4	Almost Certain	Severe

5	Certain	Catastrophic
---	---------	--------------

Tabel 3. Penilaian Risiko

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Likelihood	Impact	Level Risk
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	Karyawan terlambat masuk kerja	1	3	3
	A2	Human error input transaksi/order	3	5	15
	A3	Absensi mendadak / izin tidak terjadwal	1	1	1
	A4	Turnover awal (pegawai resign cepat)	2	5	10
Risiko Proses	B1	Keterlambatan pengiriman donat	1	4	4
	B2	Donat cacat bentuk	1	3	3
	B3	Sisa donat tidak terjual	4	3	12
	B4	Salah kirim order ke pelanggan	1	2	2
	B5	Kerusakan mesin kopi	2	4	8
Risiko Lingkungan	C1	Banjir di sekitar	1	5	5
	C2	Isu boikot produk	2	5	10
	C3	Pungutan liar / ormas	3	3	9
	C4	Penurunan <i>traffic</i> penjualan	3	3	9

Frekuensi	5					
	4			B3		
	3			C3,C4		A2
	2			B5	A4,C2	
	1	A3	B4	A1,B2	B1	C1
		1	2	3	4	5
Dampak						

Gambar 1. Matriks Risiko

Monitoring dan Evaluasi

Monitoring terhadap risiko dilakukan secara langsung oleh manajer Toko Franchise Kudapan Internasional melalui pengawasan harian pada proses pelayanan dan aktivitas operasional lainnya. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, manajer menjelaskan bahwa evaluasi menyeluruh terhadap kinerja operasional dilakukan setiap bulan guna memastikan konsistensi layanan dan efektivitas pengendalian risiko di toko. Evaluasi dilakukan dengan memberikan skor likelihood dan impact berdasarkan skala 1-5, kemudian menghitung level risiko melalui formula:

$$\text{Risk Level} = \text{Likelihood} \times \text{Impact}$$

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa A2 – Human Error (Salah Input Order) merupakan risiko paling signifikan dengan skor risiko 15, berada pada zona merah. Berdasarkan wawancara, manajer menyampaikan bahwa langkah mitigasi yang diterapkan meliputi: 1). Memberikan pengingat rutin agar tim bekerja lebih teliti dan fokus. 2). Melakukan briefing penguatan disiplin. 3). Menerapkan punishment untuk kesalahan berulang agar meningkatkan akuntabilitas.

Kendala yang Dihadapi

Dalam proses penelitian, ditemukan beberapa kendala yang mempengaruhi kedalaman dan keluasan data yang dapat dihimpun. Pertama, penelitian dilakukan hanya pada satu lokasi, yaitu salah satu Toko Franchise Kudapan Internasional, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh jaringan gerai. Kedua, peneliti tidak dapat memperoleh akses terhadap sejumlah data operasional yang bersifat sensitif, seperti laporan waste produk, tingkat turnover karyawan, serta dokumen keuangan internal. Pembatasan ini diberlakukan oleh manajemen pusat sehingga informasi empiris yang diperlukan untuk analisis lebih komprehensif tidak dapat diperoleh.

Selain itu, Toko Franchise Kudapan Internasional tidak terdapat petugas maupun unit khusus yang berperan sebagai risk champion, sehingga proses pengelolaan risiko tidak dilakukan secara sistematis melainkan hanya bertumpu pada pengetahuan dan pengalaman manajer toko. Keterbatasan wawancara juga muncul karena peneliti tidak diperkenankan mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan aspek finansial, termasuk pendapatan, margin keuntungan, dan alokasi biaya pengendalian risiko, sehingga ruang lingkup eksplorasi informasi menjadi lebih terbatas.

SIMPULAN

Analisis manajemen risiko berbasis ERM pada Toko Franchise Kudapan Internasional menunjukkan bahwa risiko terbesar berada pada proses input pesanan yang rentan kesalahan dan berdampak langsung pada kualitas layanan. Risiko lain seperti turnover karyawan, keterlambatan pasokan, sisa produk, kerusakan mesin, isu eksternal, dan penurunan penjualan juga mempengaruhi operasional. Temuan ini menegaskan perlunya penguatan pengawasan. Kegiatan analisis meningkatkan kompetensi peneliti $\pm 80\%$, baik dalam observasi, komunikasi, interpretasi temuan, maupun penyusunan dan penilaian risiko. Adapun saran yang dapat diberikan adalah memperkuat pengendalian internal pada proses berisiko tinggi, khususnya input transaksi, untuk mengurangi human error. Pelatihan rutin, peningkatan kedisiplinan operasional, serta penguatan pemahaman manajemen risiko di tingkat manajerial perlu dilakukan agar pengendalian lebih konsisten..

DAFTAR RUJUKAN

Akbar, R., & Nughradini, D. S. (2022). Journal of Islamic Philanthropy and Disaster (JOIPAD). D(2), 29–64.

- Aviani, L. Z., Astuti, A., & Ratri, W. S. (2021). Analisis Manajemen Risiko Operasional pada Perusahaan Getuk Eco di Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Agritas*, 5(1), 16–25.
<https://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/agritas/article/view/14561%0Ahttps://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/agritas/article/download/14561/574>
- Azahra, I., Pertiwi, O. B. F., & Milad, M. K. (2025). Analisis Risiko Sumber Daya Manusia Pada PT . Lintech Fujiken Engineering : Tantangan Dalam Pelatihan Karyawan Dan Sistem Reward Human Resource Risk Analysis at PT . Lintech Fujiken Engineering : Challenges in Employee Training and Reward System. 8(5), 2540–2546. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i5.7635>
- Idrianita Anis, & Sekarini, A. Z. (2023). Pengaruh Enterprise Risk Management Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Transportasi Dan Logistik 2017 - 2021. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 3755–3764. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.18138>
- Iswajuni, Soetedjo, S., & Manasikana, A. (2018). Pengaruh Enterprise Risk Management (ERM) Terhadap. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(2), 147–153.
- Lahfah, A. A., & Rahayu, S. (2023). Pengaruh Komite Manajemen Risiko, Leverage, dan Umur Perusahaan Terhadap Pengungkapan Enterprise Risk Management (Studi pada Perusahaan Subsektor Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018-2021). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(2), 1086. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.1338>
- Lokobal, A. (2014). Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi Di Propinsi Papua (Study Kasus di Kabupaten Sarmi). *Repository Ain Purwokerto*, 4(2), 109–118.
- Lubis, M. D. S., & Imsar. (2022). Analisis Manajemen Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 9(3), 1492–1504.
- Novita, R., Wati, R. Z., & Mardiana, R. (2023). Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko Pada PT. Indofood Sukses Makmur. 11(2), 163–171.
- Nuriah, S., Rois, B., & Risnaeni, U. S. (2021). Efektivitas Manajemen Risiko dan Hasil. *Muhasabatuna : Jurnal Akuntansi Syariah*, 1(2), 1. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v1i2.1262>
- Pardede, R., Des, G., Munte, F., Andini, D., Zam, Z., Sihombing, P., Kemala, P., & Lubis, D. (2024). Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Roti Kukus Manju Cabang Tuasan. 3.
- Widjaya, P. E., & Sugiarti, Y. (2013). Penerapan Risk Management untuk Meningkatkan Non-financial Firm Performance di Perusahaan Murni Jaya. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surakarta*, 2(1), 1–18. <https://www.neliti.com/id/publications/185290/>