



Analisis Manajemen Risiko pada Pengelolaan Operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya di Kota Bogor

Ai Malita Wulandari¹, Intan Nur'aini², Nayla Rubayyina Nugraha³, Nuri Triani
Anggraeni⁴, Alfiani⁵

Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung, Kota Bandung,
Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email : 230313015@umbandung.ac.id, 230313136@umbandung.ac.id, 230313200@umbandung.ac.id,
230313214@umbandung.ac.id, alfiana.dr@umbandung.ac.id

*Email Korespondensi: 230313015@umbandung.ac.id

Diterima: 28-12-2025 | Disetujui: 08-01-2026 | Diterbitkan: 10-01-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze risk management within the operational activities of the Fotocopy Maju Jaya micro-enterprise using a 3×3 risk matrix through the stages of risk identification, analysis, evaluation, and treatment. Employing a qualitative descriptive approach supported by observations and interviews, the study identifies 28 risks that fall into six categories: market, marketing, financial, operational, human resources, and legal risks. The evaluation using the 3×3 matrix indicates that one risk is categorized as high, twelve risks as medium, and fifteen as low. The highest risk concerns the absence of a routine service schedule for photocopy machines, which may interrupt operations during peak periods. Medium-level risks are mainly related to the absence of standard operating procedures, limited employee skills, unstable cash flow, and insufficient promotional activities. The findings highlight that operational continuity depends heavily on equipment maintenance, workforce competence, and structured procedures. The study recommends implementing routine maintenance, establishing clear SOPs, enhancing employee training, digitizing financial recording systems, and completing business legality requirements to improve operational performance and support the sustainability of Fotocopy Maju Jaya.

Keywords: Risk Management; Micro Enterprises; 3×3 Risk Matrix; Operational Risk; Photocopy Business.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko pada operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya melalui tahapan identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko menggunakan matriks risiko 3×3. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik observasi dan wawancara untuk memperoleh gambaran risiko yang muncul dalam kegiatan operasional sehari-hari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 28 risiko yang diklasifikasikan ke dalam enam kategori, yaitu risiko pasar, pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan hukum. Berdasarkan penilaian menggunakan matriks 3×3, satu risiko berada pada kategori tinggi, dua belas risiko berada pada kategori menengah, dan lima belas risiko termasuk kategori rendah. Risiko tertinggi terkait tidak adanya jadwal servis rutin pada mesin fotokopi yang dapat menghambat kegiatan pada jam sibuk. Risiko kategori menengah banyak berhubungan dengan belum adanya SOP, keterampilan karyawan yang terbatas, fluktuasi arus kas, serta promosi yang belum optimal. Rekomendasi utama penelitian ini mencakup penerapan jadwal servis berkala, penyusunan SOP, peningkatan pelatihan karyawan, digitalisasi pencatatan keuangan, serta

pemenuhan legalitas usaha untuk mendukung stabilitas dan keberlanjutan operasional Fotocopy Maju Jaya.

Katakunci: Manajemen Risiko; UMKM; Matriks Risiko 3×3; Risiko Operasional; Bisnis Fotocopy.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Wulandari, A. M., Nur'aini, I., Nugraha, N. R., Anggraeni, N. T., & Alfiana, A. (2026). Analisis Manajemen Risiko pada Pengelolaan Operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya di Kota Bogor. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(1), 306-321. <https://doi.org/10.63822/m0f4va86>

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peranan yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia. Sektor ini tidak hanya mendominasi jumlah pelaku usaha di tanah air, tetapi juga berkontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta penyerapan tenaga kerja. UMKM menjadi motor pertumbuhan karena mampu bertahan di berbagai kondisi ekonomi, termasuk situasi penuh ketidakpastian. Perannya yang signifikan membuat penguatan kapasitas UMKM menjadi prioritas pemerintah dalam mendorong pemerataan ekonomi dan pengembangan potensi lokal.

Walaupun demikian, UMKM masih menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat keberlangsungan usahanya. Kesulitan tersebut muncul karena sebagian besar pelaku UMKM memiliki keterbatasan modal, sumber daya manusia, serta manajemen operasional yang belum tertata dengan baik. Selain itu, perubahan kondisi pasar, fluktuasi harga bahan baku, persaingan usaha, serta perkembangan teknologi digital juga dapat menimbulkan berbagai risiko baru yang perlu diantisipasi. Tanpa pengelolaan risiko yang tepat, UMKM rentan mengalami gangguan operasional yang berdampak pada penurunan pendapatan dan menurunnya kepercayaan pelanggan.

Fotocopy Maju Jaya merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang jasa percetakan dan administrasi dokumen di Kota Bogor. Usaha ini menyediakan layanan fotocopy, print, scan, jilid, laminating, serta penjualan alat tulis kantor. Sejak berdiri pada tahun 2016, usaha ini berkembang hingga memiliki beberapa cabang dan melayani kebutuhan konsumen seperti pelajar, mahasiswa, hingga instansi pendidikan. Aktivitas usaha yang berhubungan langsung dengan pelanggan menuntut pemilik mampu mengatur proses operasional secara efisien, menjaga kondisi mesin, serta memberikan pelayanan yang cepat dan konsisten.

Namun dalam pelaksanaannya, Fotocopy Maju Jaya sering menghadapi hambatan operasional, seperti kerusakan mesin, keterbatasan tenaga kerja, fluktuasi jumlah pelanggan, hingga belum adanya sistem pengelolaan risiko yang terstruktur. Berbagai masalah tersebut kerap berulang karena penanganan yang dilakukan masih bersifat reaktif dan belum didasarkan pada analisis risiko secara menyeluruh. Kondisi ini mencerminkan bahwa mekanisme manajemen risiko sangat dibutuhkan agar usaha dapat berjalan lebih stabil dan mampu bersaing.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis manajemen risiko pada operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya. Penelitian ini menggunakan proses yang mencakup identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko sesuai kerangka ISO 31000. Melalui pendekatan tersebut, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai risiko-risiko yang dihadapi serta strategi pengelolaan yang dapat diterapkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pelaku UMKM dalam memperkuat sistem operasional dan meningkatkan keberlanjutan usaha.

KAJIAN TEORITIS

A. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM merupakan jenis usaha berskala kecil yang dijalankan secara mandiri oleh individu maupun kelompok dengan keterbatasan aset dan modal. Pada umumnya, UMKM memiliki kekayaan bersih yang relatif kecil dan tingkat pendapatan tahunan yang terbatas, sehingga kegiatan operasionalnya

berlangsung dalam skala sederhana. Meskipun demikian, UMKM tetap memiliki peluang besar untuk berkembang karena fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan pasar lokal. Selain itu, UMKM memiliki peran strategis dalam upaya pemerintah meningkatkan pertumbuhan ekonomi, membuka lapangan kerja, serta mendorong pemanfaatan potensi daerah. Dengan karakteristik tersebut, UMKM sering menjadi tumpuan ekonomi masyarakat dan fondasi penting dalam memperkuat perekonomian nasional.

B. Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengenali, menilai, dan mengendalikan ancaman yang berpotensi mengganggu kelangsungan suatu organisasi. Proses ini tidak hanya mencakup identifikasi dan analisis risiko, tetapi juga penentuan strategi penanganan yang tepat agar dampak negatif dapat diminimalkan. Dalam konteks usaha, manajemen risiko membantu pemilik dalam memahami sumber risiko, kemungkinan terjadinya, serta konsekuensi yang mungkin timbul. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mempersiapkan langkah-langkah pencegahan maupun mitigasi, sehingga kegiatan operasional dapat berjalan lebih stabil, efisien, dan berkelanjutan.

C. Pengelolaan Operasional

Pengelolaan operasional adalah proses mengatur dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya seperti tenaga kerja, bahan baku, mesin, dan peralatan untuk menghasilkan produk atau layanan secara efektif dan efisien. Kegiatan operasional mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh aktivitas produksi atau pelayanan. Tujuan dari pengelolaan operasional adalah memastikan proses kerja berjalan lancar, tepat waktu, hemat biaya, serta menghasilkan layanan yang berkualitas. Dalam usaha jasa seperti fotocopy, aspek operasional sangat menentukan kepuasan pelanggan, karena setiap gangguan—seperti kerusakan mesin, keterlambatan pelayanan, atau kurangnya tenaga kerja—dapat langsung memengaruhi kualitas layanan.

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk memetakan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi sebuah organisasi. Faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman. Melalui analisis ini, pelaku usaha dapat memahami posisi usahanya secara lebih menyeluruh dan menentukan strategi yang sesuai. SWOT membantu mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki maupun potensi yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pertumbuhan usaha. Pendekatan ini sering digunakan UMKM karena sederhana, mudah diterapkan, dan mampu memberikan gambaran strategis yang relevan untuk pengembangan usaha.

E. Matriks Manajemen Risiko

Matriks manajemen risiko adalah diagram visual yang digunakan untuk memetakan tingkat risiko berdasarkan dua aspek utama: kemungkinan terjadinya (likelihood) dan besarnya dampak (impact). Matriks ini biasanya disusun dalam bentuk skala, yang memudahkan peneliti menilai tingkat keparahan risiko serta menentukan prioritas penanganan. Dengan memetakan setiap risiko ke dalam kategori seperti rendah, sedang, atau tinggi, organisasi dapat mengetahui risiko mana yang memerlukan tindakan segera dan mana yang cukup dipantau. Dalam penelitian ini, matriks 3X3 digunakan untuk mengevaluasi risiko operasional

sehingga dapat menentukan perlakuan risiko yang paling sesuai.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan kondisi, proses, dan risiko yang muncul dalam operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya berdasarkan data yang dikumpulkan di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menganalisis risiko secara mendalam melalui informasi langsung dari pemilik usaha dan kondisi operasional yang nyata.

2. Metode pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan dua metode pengumpulan data, yaitu:

a. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung pada kegiatan operasional UMKM Fotocopy Maju Jaya. Melalui observasi, peneliti mengamati alur kerja, penggunaan mesin fotokopi, proses layanan pelanggan, pengelolaan peralatan, serta kondisi lingkungan kerja. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi potensi risiko yang muncul dari aktivitas harian usaha.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan pemilik dan karyawan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai proses operasional, kendala yang sering terjadi, serta risiko yang pernah atau berpotensi muncul. Wawancara menggunakan pertanyaan terstruktur agar data yang diperoleh konsisten dan sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Teknik analisis data

Teknik analisis data dalam penelitian ini disusun dengan mengikuti proses manajemen risiko sebagaimana dijelaskan oleh Jikrillah et al. (2021). Pendekatan ini dipilih agar data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dapat diolah secara sistematis, sehingga gambaran risiko operasional pada UMKM Fotocopy Maju Jaya dapat dianalisis secara mendalam. Proses analisis dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT

Tabel 1.1 Analisis SWOT Fotocopy Maju Jaya

SWOT ANALYSIS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	<ol style="list-style-type: none">1. Lokasi strategis dekat sekolah.2. Kualitas layanan dan hasil cetak baik.	<ol style="list-style-type: none">1. Seseekali mengalami kendala operasional.2. Keterbatasan modal dan tenaga kerja.

	3. Pelayanan cepat dan ramah. 4. Mesin dan peralatan dalam kondisi baik.	3. Pencatatan keuangan masih manual. 4. Promosi belum optimal.
Opportunities (O) 1. Peluang kerja sama dengan sekolah/instansi. 2. Potensi layanan pemesanan online. 3. Permintaan layanan cetak stabil. 4. Peluang membuka cabang baru.	Strategi S–O Dengan lokasi usaha yang strategis dan pelayanan yang baik, UMKM Fotocopy Maju Jaya dapat memperluas jangkauan layanan melalui kerja sama dengan sekolah serta menawarkan sistem pemesanan online. Kualitas layanan dan kedekatan dengan pelanggan menjadi modal untuk mengoptimalkan peluang pasar yang masih tinggi.	Strategi W–O Keterbatasan modal dan minimnya tenaga kerja dapat ditutupi melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan atau instansi yang membutuhkan layanan rutin. Penerapan sistem digital sederhana untuk pencatatan dan promosi juga dapat membantu meningkatkan efisiensi serta menarik lebih banyak pelanggan baru.
Threats (T) 1. Muncul banyak pesaing baru. 2. Persaingan harga ketat. 3. Digitalisasi mengurangi kebutuhan fotocopy. 4. Kenaikan harga tinta dan kertas.	Strategi S–T Pelayanan yang cepat serta kualitas hasil cetak yang baik dapat digunakan sebagai nilai unggulan untuk menghadapi persaingan ketat. Dengan menjaga standar pelayanan, pelanggan akan lebih cenderung bertahan meskipun terdapat banyak pesaing baru.	Strategi W–T Untuk menghadapi ancaman kenaikan biaya operasional dan persaingan harga, usaha perlu memperbaiki sistem pencatatan keuangan, mengatur penggunaan bahan baku secara efisien, serta mulai melakukan promosi sederhana guna meningkatkan visibilitas usaha. Langkah ini dapat membantu menekan dampak ancaman dari luar.

Sumber: (Data Diolah)

2. Identifikasi Risiko

Berikut adalah identifikasi risiko yang diklasifikasikan berdasarkan jenis risikonya, yaitu risiko pasar, risiko pemasaran, risiko keuangan, risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko hukum pada Fotocopy Maju Jaya. Tersaji pada tabel 2.1 dibawah.

Tabel 2.1 Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Pasar	R01	Penurunan permintaan fotocopy akibat meningkatnya penggunaan dokumen digital.
	R02	Penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu, seperti libur panjang atau di luar musim ujian.
	R03	Munculnya pesaing baru dengan harga atau layanan lebih menarik.
	R04	Penurunan loyalitas pelanggan akibat banyaknya alternatif tempat fotocopy.
	R05	Ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu, terutama sekolah atau instansi.
Risiko Pemasaran	R06	Strategi promosi terbatas sehingga sulit menjangkau pelanggan baru.
Risiko Keuangan	R07	Arus kas tidak stabil akibat fluktuasi jumlah pelanggan.
	R08	Kenaikan harga bahan seperti kertas dan tinta yang menekan margin usaha.
	R09	Keterlambatan pembayaran dari pelanggan instansi.
	R10	Sistem pencatatan keuangan masih manual dan berpotensi salah.
	R11	Modal kerja terbatas untuk pembelian bahan atau perbaikan mesin.
	R12	Tidak adanya dana cadangan untuk kebutuhan mendadak atau darurat.
Risiko Operasional	R13	Kerusakan mesin fotocopy terutama pada jam sibuk.
	R14	Tidak ada jadwal servis rutin untuk peralatan.
	R15	Kekurangan bahan cetak seperti kertas/tinta saat permintaan meningkat.
	R16	Gangguan listrik yang menghambat proses operasional.
	R17	Kesalahan hasil cetak yang menimbulkan keluhan pelanggan.
	R18	Ketiadaan SOP yang mengatur kegiatan operasional harian.
Risiko SDM	R19	Karyawan kurang disiplin terhadap jam kerja.
	R20	Karyawan sering absen mendadak tanpa pemberitahuan.
	R21	Kurangnya tenaga terampil mengoperasikan mesin fotocopy.
	R22	Tidak ada pelatihan rutin untuk peningkatan keterampilan.
	R23	Ketergantungan pada satu atau dua karyawan inti.
	R24	Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif.
Risiko Hukum	R25	Usaha belum memiliki dokumen legalitas lengkap (NIB, SIUP, NPWP).
	R26	Tidak semua cabang memiliki kelengkapan legalitas yang sama.
	R27	Usaha belum rutin melakukan pelaporan dan pembayaran pajak UMKM.
	R28	Tidak adanya SOP terkait privasi dan keamanan dokumen pelanggan.

Sumber: (Data Diolah)

Dari risiko yang sudah diidentifikasi, langkah berikutnya yaitu mengidentifikasi dampak seperti apa yang akan terjadi dari setiap peristiwa yang sudah diidentifikasi pada proses pencapaian tujuan Fotocopy Maju Jaya . Tersaji pada tabel 2.2 dibawah.

Tabel 2.2 Identifikasi Dampak Risiko

ID	Peristiwa	Dampak
R01	Penurunan permintaan fotocopy akibat meningkatnya penggunaan dokumen digital.	Volume transaksi menurun sehingga pendapatan berkurang.
R02	Penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu, seperti libur panjang atau di luar musim ujian.	Pendapatan harian tidak stabil dan arus kas melemah.
R03	Munculnya pesaing baru dengan harga atau layanan lebih menarik.	Pelanggan beralih ke pesaing dan penjualan menurun.
R04	Penurunan loyalitas pelanggan akibat banyaknya alternatif tempat fotocopy.	Jumlah pelanggan tetap menurun dan biaya akuisisi meningkat.
R05	Ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu, terutama sekolah atau instansi.	Apabila segmen utama menurun, pendapatan langsung terdampak.
R06	Strategi promosi terbatas sehingga sulit menjangkau pelanggan baru.	Pertumbuhan usaha terhambat dan jangkauan pasar tidak berkembang.
R07	Arus kas tidak stabil akibat fluktuasi jumlah pelanggan.	Pengeluaran operasional sulit dikendalikan dan risiko defisit meningkat.
R08	Kenaikan harga bahan seperti kertas dan tinta yang menekan margin usaha.	Biaya operasional naik dan margin keuntungan menurun.
R09	Keterlambatan pembayaran dari pelanggan instansi.	Perputaran kas melambat dan mengganggu operasional rutin.
R10	Sistem pencatatan keuangan masih manual dan berpotensi salah.	Kesalahan laporan keuangan, sulit memonitor keuntungan/kerugian.
R11	Modal kerja terbatas untuk pembelian bahan atau perbaikan mesin.	Usaha tidak dapat memenuhi permintaan atau melakukan perbaikan tepat waktu.
R12	Tidak adanya dana cadangan untuk kebutuhan mendadak atau darurat.	Usaha berisiko berhenti beroperasi saat terjadi kebutuhan mendadak.
R13	Kerusakan mesin fotocopy terutama pada jam sibuk.	Pelayanan terhambat, waktu tunggu pelanggan meningkat, potensi kehilangan pelanggan.
R14	Tidak ada jadwal servis rutin untuk peralatan.	Mesin cepat rusak dan biaya perbaikan meningkat.
R15	Kekurangan bahan cetak seperti kertas/tinta saat permintaan meningkat.	Pesanan tertunda dan pelanggan kecewa.
R16	Gangguan listrik yang menghambat proses operasional.	Proses cetak terganggu dan pelayanan terhenti sementara.
R17	Kesalahan hasil cetak yang menimbulkan keluhan pelanggan.	Reputasi usaha menurun dan biaya reprint meningkat.

R18	Ketiadaan SOP yang mengatur kegiatan operasional harian.	Proses kerja tidak konsisten dan risiko kesalahan meningkat.
R19	Karyawan kurang disiplin terhadap jam kerja.	Pelayanan tidak optimal dan aktivitas operasional terhambat.
R20	Karyawan sering absen mendadak tanpa pemberitahuan.	Pemenuhan layanan terganggu dan beban kerja meningkat pada karyawan lain.
R21	Kurangnya tenaga terampil mengoperasikan mesin fotocopy.	Hasil cetak tidak optimal dan risiko kesalahan kerja tinggi.
R22	Tidak ada pelatihan rutin untuk peningkatan keterampilan.	Kualitas layanan tidak berkembang dan produktivitas stagnan.
R23	Ketergantungan pada satu atau dua karyawan inti.	Operasional lumpuh jika karyawan tersebut tidak hadir.
R24	Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif.	Kinerja karyawan sulit dievaluasi dan motivasi kerja rendah.
R25	Usaha belum memiliki dokumen legalitas lengkap (NIB, SIUP, NPWP).	Berpotensi terkena sanksi administratif.
R26	Tidak semua cabang memiliki kelengkapan legalitas yang sama.	Risiko ketidaksesuaian administrasi dan kendala saat pemeriksaan.
R27	Usaha belum rutin melakukan pelaporan dan pembayaran pajak UMKM.	Berpotensi terkena denda atau teguran dari otoritas pajak.
R28	Tidak adanya SOP terkait privasi dan keamanan dokumen pelanggan.	Risiko kebocoran data dan ketidakpercayaan pelanggan meningkat.

Sumber: (Data Diolah)

3. Analisis Risiko

Langkah berikutnya melakukan pengelompokan frekuensi kriteria dari likelihood dan impact yang dapat dilihat dari tabel 3.1 mengenai kriteria penilaian likelihood dan tabel 3.2 mengenai kriteria penilaian impact.

Tabel 3.1 Kriteria Penilaian Likelihood

Nilai	Kriteria	Deskripsi
1	Rare	Sangat jarang terjadi
2	Unlikely	Jarang terjadi
3	Possible	Cukup sering terjadi
4	Likely	Sering terjadi
5	Certain	Sangat sering terjadi

Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Impact

Nilai	Kriteria	Deskripsi
1	Insignificant	Tidak signifikan
2	Minor	Cukup signifikan
3	Moderat	Menengah
4	Major	Besar
5	Catastrophic	Sangat besar

Dari kriteria penilaian Likelihood dan impact, disajikan pada tabel 3.3 berikut mengenai hasil penilaian yang terjadi pada Fotocopy Maju Jaya.

Tabel 3.3 Penilaian Likelihood dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact
R01	Penurunan permintaan fotocopy akibat meningkatnya penggunaan dokumen digital.	2	1
R02	Penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu, seperti libur panjang atau di luar musim ujian.	4	2
R03	Munculnya pesaing baru dengan harga atau layanan lebih menarik.	3	2
R04	Penurunan loyalitas pelanggan akibat banyaknya alternatif tempat fotocopy.	2	1
R05	Ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu, terutama sekolah atau instansi.	2	2
R06	Strategi promosi terbatas sehingga sulit menjangkau pelanggan baru.	3	3
R07	Arus kas tidak stabil akibat fluktuasi jumlah pelanggan.	3	2
R08	Kenaikan harga bahan seperti kertas dan tinta yang menekan margin usaha.	2	1
R09	Keterlambatan pembayaran dari pelanggan instansi.	2	1
R10	Sistem pencatatan keuangan masih manual dan berpotensi salah.	2	3
R11	Modal kerja terbatas untuk pembelian bahan atau perbaikan mesin.	3	2
R12	Tidak adanya dana cadangan untuk kebutuhan mendadak atau darurat.	1	1
R13	Kerusakan mesin fotocopy terutama pada jam sibuk.	4	3
R14	Tidak ada jadwal servis rutin untuk peralatan.	4	4
R15	Kekurangan bahan cetak seperti kertas/tinta saat permintaan meningkat.	1	1
R16	Gangguan listrik yang menghambat proses operasional.	1	1
R17	Kesalahan hasil cetak yang menimbulkan keluhan pelanggan.	3	2
R18	Ketiadaan SOP yang mengatur kegiatan operasional harian.	3	3
R19	Karyawan kurang disiplin terhadap jam kerja.	2	1
R20	Karyawan sering absen mendadak tanpa pemberitahuan.	1	1
R21	Kurangnya tenaga terampil mengoperasikan mesin fotocopy.	3	3
R22	Tidak ada pelatihan rutin untuk peningkatan keterampilan.	2	2
R23	Ketergantungan pada satu atau dua karyawan inti.	4	2
R24	Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif.	1	1

R25	Usaha belum memiliki dokumen legalitas lengkap (NIB, SIUP, NPWP).	2	2
R26	Tidak semua cabang memiliki kelengkapan legalitas yang sama.	3	2
R27	Usaha belum rutin melakukan pelaporan dan pembayaran pajak UMKM.	2	2
R28	Tidak adanya SOP terkait privasi dan keamanan dokumen pelanggan.	2	2

Sumber: (Data Diolah)

4. Evaluasi Risiko

Pada tahap evaluasi risiko, setiap risiko yang telah dianalisis sebelumnya dinilai kembali berdasarkan tingkat kemungkinan terjadinya serta besarnya dampak yang ditimbulkan. Kedua aspek ini menggunakan skala lima tingkat sehingga hasil penilaian dapat dipetakan secara sistematis ke dalam matriks evaluasi risiko.

Melalui proses pemetaan tersebut, risiko kemudian diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama, yaitu Low, Medium, dan High, yang masing-masing ditandai dengan warna hijau, kuning, dan merah. Klasifikasi ini membantu menentukan risiko mana yang perlu diprioritaskan penanganannya. Rincian pengelompokan risiko berdasarkan matriks tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Matriks Evaluasi Berdasarkan Likelihood dan Impact

Likelihood	Certain	5	Medium	Medium	High	High	High
	Likely	4	Medium	Medium	Medium	High	High
	Possible	3	Low	Medium	Medium	Medium	High
	Unlikely	2	Low	Low	Medium	Medium	Medium
	Rare	1	Low	Low	Low	Medium	Medium
	Impact		1	2	3	4	5
			Insignificant	Minor	Moderate	Major	Catastrophic

Pengelompokan tingkat risiko dilakukan dengan mengurutkan setiap risiko dari level yang paling tinggi hingga yang paling rendah. Selanjutnya, seluruh risiko tersebut ditempatkan ke dalam matriks sesuai dengan kategori Likelihood dan Impact.

Tabel 4.2 Matriks Evaluasi Berdasarkan Likelihood dan Impact Berupa ID Peristiwa

Likelihood	Certain	5					
	Likely	4		R02 R23	R13	R14	
	Possible	3		R03 R07 R11 R17 R26	R06 R18 R21		

	Unlikely	2	R01 R04 R08 R09 R19	R05 R22 R25 R27 R28	R10		
	Rare	1	R12 R15 R16 R20 R24				
	Impact		1 Insignificant	2 Minor	3 Moderate	4 Major	5 Catastrophic

Sumber: (Data Diolah)

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis, dan evaluasi menggunakan matriks manajemen risiko, terdapat total 28 risiko yang berhasil dipetakan dalam penelitian ini. Dari keseluruhan risiko tersebut, hanya terdapat satu risiko yang termasuk dalam kategori High Level Risk, yaitu R14, yang menunjukkan tingkat urgensi paling tinggi dan memerlukan penanganan prioritas. Selanjutnya, sebanyak dua belas risiko berada pada kategori Medium Level Risk, meliputi R02, R23, R13, R03, R07, R11, R17, R26, R06, R18, R21, dan R10. Risiko-risiko ini memerlukan pengawasan berkelanjutan serta tindakan pengendalian agar tidak berkembang menjadi risiko yang lebih serius. Adapun lima belas risiko lainnya termasuk dalam kategori Low Level Risk, yaitu R01, R04, R08, R09, R19, R05, R22, R25, R27, R28, R12, R15, R16, R20, dan R24. Risiko-risiko pada kategori ini memiliki tingkat dampak dan kemungkinan yang relatif rendah, namun tetap perlu dipantau untuk memastikan tidak menimbulkan gangguan terhadap operasional usaha.

Tabel 4.3 pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact	Risk Level
R14	Tidak ada jadwal servis rutin untuk peralatan.	4	4	High
R02	Penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu, seperti libur panjang atau di luar musim ujian.	4	2	Medium
R23	Ketergantungan pada satu atau dua karyawan inti.	4	2	Medium
R13	Kerusakan mesin fotocopy terutama pada jam sibuk.	4	3	Medium
R03	Munculnya pesaing baru dengan harga atau layanan lebih menarik.	3	2	Medium
R07	Arus kas tidak stabil akibat fluktuasi jumlah pelanggan.	3	2	Medium
R11	Modal kerja terbatas untuk pembelian bahan atau perbaikan mesin.	3	2	Medium
R17	Kesalahan hasil cetak yang menimbulkan keluhan pelanggan.	3	2	Medium
R26	Tidak semua cabang memiliki kelengkapan legalitas yang sama.	3	2	Medium
R06	Strategi promosi terbatas sehingga sulit menjangkau pelanggan baru.	3	3	Medium
R18	Ketiadaan SOP yang mengatur kegiatan operasional harian.	3	3	Medium

R21	Kurangnya tenaga terampil mengoperasikan mesin fotocopy.	3	3	Medium
R10	Sistem pencatatan keuangan masih manual dan berpotensi salah.	2	3	Medium
R01	Penurunan permintaan fotocopy akibat meningkatnya penggunaan dokumen digital.	2	1	Low
R04	Penurunan loyalitas pelanggan akibat banyaknya alternatif tempat fotocopy.	2	1	Low
R08	Kenaikan harga bahan seperti kertas dan tinta yang menekan margin usaha.	2	1	Low
R09	Keterlambatan pembayaran dari pelanggan instansi.	2	1	Low
R19	Karyawan kurang disiplin terhadap jam kerja.	2	1	Low
R05	Ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu, terutama sekolah atau instansi.	2	2	Low
R22	Tidak ada pelatihan rutin untuk peningkatan keterampilan.	2	2	Low
R25	Usaha belum memiliki dokumen legalitas lengkap (NIB, SIUP, NPWP).	2	2	Low
R27	Usaha belum rutin melakukan pelaporan dan pembayaran pajak UMKM.	2	2	Low
R28	Tidak adanya SOP terkait privasi dan keamanan dokumen pelanggan.	2	2	Low
R12	Tidak adanya dana cadangan untuk kebutuhan mendadak atau darurat.	1	1	Low
R15	Kekurangan bahan cetak seperti kertas/tinta saat permintaan meningkat.	1	1	Low
R16	Gangguan listrik yang menghambat proses operasional.	1	1	Low
R20	Karyawan sering absen mendadak tanpa pemberitahuan.	1	1	Low
R24	Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif.	1	1	Low

Sumber: (Data Diolah)

5. Perlakuan Risiko

Pada tahap akhir, dilakukan proses risk treatment atau perlakuan risiko untuk setiap peristiwa yang telah diklasifikasikan berdasarkan tingkat risikonya pada Tabel sebelumnya. Langkah ini bertujuan memberikan arahan kepada pemilik usaha mengenai tindakan yang perlu dilakukan untuk mengurangi, mencegah, atau mengendalikan risiko yang berpotensi muncul dalam operasional Fotocopy Maju Jaya. Rekomendasi perlakuan risiko yang disusun peneliti dapat dilihat pada Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1 Saran Perlakuan Risiko

ID	Peristiwa	Risk Level	Tindakan Risiko
R14	Tidak ada jadwal servis rutin untuk peralatan.	High	Buat jadwal servis rutin dan lakukan pengecekan mesin harian.
R02	Penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu, seperti libur panjang atau di luar musim ujian.	Medium	Lakukan promosi musiman dan perluas layanan
R23	Ketergantungan pada satu atau dua karyawan inti.	Medium	Latih staf tambahan dan lakukan rotasi tugas.
R13	Kerusakan mesin fotocopy terutama pada jam sibuk.	Medium	Sediakan mesin cadangan dan lakukan pengecekan rutin.
R03	Munculnya pesaing baru dengan harga atau layanan lebih menarik.	Medium	Tingkatkan kualitas layanan dan evaluasi harga.
R07	Arus kas tidak stabil akibat fluktuasi jumlah pelanggan.	Medium	Perbaiki pencatatan arus kas dan kontrol anggaran
R11	Modal kerja terbatas untuk pembelian bahan atau perbaikan mesin.	Medium	Prioritaskan pengeluaran dan cari pemasok yang lebih efisien
R17	Kesalahan hasil cetak yang menimbulkan keluhan pelanggan.	Medium	Lakukan pengecekan hasil sebelum dicetak
R26	Tidak semua cabang memiliki kelengkapan legalitas yang sama.	Medium	Lengkapi legalitas tiap cabang secara bertahap.
R06	Strategi promosi terbatas sehingga sulit menjangkau pelanggan baru.	Medium	Perkuat promosi dan kerja sama lokal.
R18	Ketiadaan SOP yang mengatur kegiatan operasional harian.	Medium	Susun SOP dasar dan lakukan briefing rutin.
R21	Kurangnya tenaga terampil mengoperasikan mesin fotocopy.	Medium	Adakan pelatihan teknis untuk operator mesin
R10	Sistem pencatatan keuangan masih manual dan berpotensi salah.	Medium	Gunakan aplikasi pencatatan keuangan.
R01	Penurunan permintaan fotocopy akibat meningkatnya penggunaan dokumen digital.	Low	Tambahkan layanan digital sebagai alternatif.
R04	Penurunan loyalitas pelanggan akibat banyaknya alternatif tempat fotocopy.	Low	Tingkatkan pelayanan untuk mempertahankan loyalitas
R08	Kenaikan harga bahan seperti kertas dan tinta yang menekan margin usaha.	Low	Cari pemasok alternatif untuk mengurangi biaya.
R09	Keterlambatan pembayaran dari pelanggan instansi.	Low	Tegaskan aturan pembayaran kepada instansi.
R19	Karyawan kurang disiplin terhadap jam kerja.	Low	Terapkan aturan absensi yang jelas.
R05	Ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu, terutama sekolah atau instansi.	Low	Perluas segmen pelanggan untuk mengurangi ketergantungan.

R22	Tidak ada pelatihan rutin untuk peningkatan keterampilan.	Low	Lakukan pelatihan singkat berkala
R25	Usaha belum memiliki dokumen legalitas lengkap (NIB, SIUP, NPWP).	Low	Segera urus legalitas dasar usaha.
R27	Usaha belum rutin melakukan pelaporan dan pembayaran pajak UMKM.	Low	Buat jadwal pelaporan dan pembayaran pajak
R28	Tidak adanya SOP terkait privasi dan keamanan dokumen pelanggan.	Low	Susun SOP keamanan dan privasi dokumen.
R12	Tidak adanya dana cadangan untuk kebutuhan mendadak atau darurat.	Low	Sisihkan dana darurat secara berkala.
R15	Kekurangan bahan cetak seperti kertas/tinta saat permintaan meningkat.	Low	Tetapkan stok minimum bahan.
R16	Gangguan listrik yang menghambat proses operasional.	Low	Siapkan UPS atau solusi cadangan listrik.
R20	Karyawan sering absen mendadak tanpa pemberitahuan.	Low	Buat aturan izin dan sanksi absen mendadak.
R24	Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif.	Low	Susun indikator penilaian kinerja sederhana.

Sumber: (Data Diolah)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen risiko pada UMKM Fotocopy Maju Jaya, melalui tahapan identifikasi, analisis, evaluasi, hingga penentuan perlakuan risiko, diperoleh total 28 peristiwa risiko yang muncul dalam operasional usaha. Dari seluruh temuan tersebut, hanya satu risiko yang berada pada kategori High, yaitu tidak adanya jadwal servis rutin pada peralatan (R14). Risiko ini cukup krusial karena dapat menyebabkan kerusakan mesin terutama pada jam layanan sibuk, sehingga perlu mendapat perhatian segera agar tidak menghambat aktivitas usaha.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa terdapat 12 risiko dengan kategori Medium. Beberapa di antaranya berkaitan dengan fluktuasi jumlah pelanggan (R02), ketergantungan pada karyawan inti (R23), kerusakan mesin saat jam sibuk (R13), keterbatasan strategi promosi (R06), belum tersusunnya SOP operasional (R18), serta kemampuan karyawan yang masih perlu ditingkatkan (R21). Risiko-risiko pada kategori ini membutuhkan upaya pengendalian dan mitigasi yang lebih terencana agar tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Sementara itu, terdapat 15 peristiwa risiko lain yang termasuk kategori Low, seperti keterlambatan pembayaran pelanggan instansi (R09), disiplin kerja karyawan (R19), legalitas usaha yang belum sepenuhnya lengkap (R25), dan ketiadaan dana darurat (R12). Meskipun berada pada level rendah, risiko-risiko tersebut tetap penting untuk diperhatikan agar tidak menimbulkan dampak kumulatif terhadap kelancaran operasional.

Secara umum, dapat dilihat bahwa sebagian besar risiko yang dihadapi Fotocopy Maju Jaya berkaitan dengan aspek operasional dan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan peralatan, keterampilan tenaga kerja, serta standar prosedur kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi

kestabilan usaha, terutama pada periode permintaan yang tinggi.

Melalui temuan ini, diharapkan pemilik usaha dapat mulai menerapkan perlakuan risiko yang telah disarankan, seperti membuat jadwal servis rutin, menyusun SOP operasional, meningkatkan pelatihan karyawan, serta memperbaiki pencatatan keuangan dan strategi promosi. Selain itu, usaha juga perlu melengkapi aspek legalitas dan membangun dana cadangan agar lebih siap menghadapi kondisi mendadak. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkuat daya saing, menjaga stabilitas operasional, dan mendukung keberlanjutan Fotocopy Maju Jaya ke depannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifa Nabila, A. N., & Fadila, A. N. (2024). Analisis implementasi manajemen risiko pada UMKM Fotocopy Cipta Warna Panyileukan. *Jurnal Serambi Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 102–113.
- Aftitah, F. N., Labana, J. K., Hasanah, K., & Hadi, N. L. F. M. (2024). Pengaruh UMKM terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada tahun 2023. *Jurnal Kajian dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(1), 32–43. <https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i1.511>
- Ferianly, R., Arsyadana, A., Rauzan, R., Frizky, M. H., & Faiq, T. A. (2024). Studi literatur pengaruh penerapan manajemen risiko terhadap bisnis UMKM di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(1), 326–333. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i1.708>
- Faiq, M., et al. (2021). Manajemen operasional: Metode menyeluruh dalam menggabungkan tenaga kerja, mesin, dan bahan untuk menciptakan barang/jasa bernilai. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 135–143.
- Hardian, S., & Alfiana, A. (2024). Strategi mitigasi risiko untuk keberlanjutan UMKM: Studi kasus Aliza_Food. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 1593–1601. <https://doi.org/10.62710/whgn7s70>
- Harefa, W., & Hartono, K. D. (2022). Analisis manajemen risiko dengan menggunakan framework ISO 31000:2018 pada sistem informasi gudang. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi*, 8(3), 407–420.
- Jikrillah, S., Ziyad, M., & Stiadi, D. (2021). Analisis manajemen risiko terhadap keberlangsungan usaha. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 9(2), 134–141.
- Legionosuko, T., Widjayanto, J., Apriyanto, N. P., & Wibowo, K. (2020). Analisis adaptif, dinamisasi metode analisis SWOT. Universitas Pertahanan.
- Ramziah, R. (2024). Analisis manajemen risiko pada bisnis UMKM Anom Sari. *Jurnal AMIK LPS*, 6(1), 23–32.
- Santana, S., Muttaqin, I. K., Vrij, L. A. C., Asivadibrata, A., Kamaludin, N. F., Aulia, A. G., & Maesaroh, S. S. (2023). Analisis implementasi manajemen risiko pada UMKM Tasikmalaya (studi kasus UMKM Mie Baso Sarirasa 81). *Jurnal Bina Manajemen*, 11(2), 60–75.
- Sitanggang, P. A. (2022). Analisis manajemen risiko pada sparepart personal computer second Jambi. *Jurnal Eksis*, 17(2), 45–53.
- Soputan, G. E. M., Sompie, B. F., & Mandagi, R. J. M. (2014). Manajemen risiko kesehatan dan keselamatan kerja (K3): Studi kasus pada pembangunan gedung SMA Eben Haezar. *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, 4(4), 229–238.
- Sudiantini, D., Untoro, W., & Teguh. (2023). Manajemen operasional bagi UMKM: Peningkatan efisiensi dan produktivitas. *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 1(1), 30–40.
- Syam, S. (2025). Edukasi pengendalian persediaan pada usaha fotocopy. *Jurnal Vokatek*, 5(1), 58–65.
- Turmudi. (2017). Peran UMKM dalam pengembangan kawasan dan pemulihan ekonomi. *Jurnal Pengembangan Daerah*, 4(1), 12–21