



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Umum Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Usaha Kecil Mikro dan Menengah (UMKM) adalah kelompok usaha yang berjumlah paling banyak dan tahan menghadapi macam-macam krisis ekonomi, UMKM mempunyai karakteristik ciri pembeda pelaku usaha berdasarkan skala usahanya (Alifiana & Susanti, 2018). Bank Dunia menggolongkan UMKM ke dalam tiga golongan, sebagai berikut:

1. Mikro, yaitu usaha dengan tenaga kerja 10 orang.
2. Kecil, yaitu usaha dengan tenaga kerja 30 orang.
3. Menengah, yaitu usaha dengan tenaga kerja sampai dengan 300 orang.

Menurut perspektif usahanya, UMKM dikelompokkan menjadi empat golongan (Alifiana & Susanti, 2018), yaitu:

1. Sektor Informal, seperti pedagang kecil dipinggir jalan.
2. Sektor Mikro, seperti pengrajin dengan jiwa kewirausahaan yang terbatas dalam pembangunan usahanya.
3. Sektor Kecil Dinamis, merupakan usahawan yang mempunyai kemampuan lebih dalam bekerjasama baik dalam impor maupun ekspor.
4. Sektor *Fast Moving Enterprise*, merupakan usaha yang mempunyai kecapakan dalam bertransformasi lebih besar.

2.2 Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah proses identifikasi pengkajian, serta pengembangan strategi mitigasi dan komunikasi risiko TI yang memiliki potensi merugikan atau berdampak negatif terhadap organisasi, adapun kontrol dan pengukuran kinerja manajemen risiko dilakukan oleh semua pihak dengan menentukan risiko mana yang harus mendapat perhatian dan pada level mana risiko dapat diterima oleh organisasi (Setyaningrum et al., 2018).

2.3 COBIT 5

Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) merupakan seperangkat pedoman dan hasil dokumentasi yang berfungsi untuk membantu auditor, pemangku kepentingan dan pengguna dalam menghubungkan antara model kendali bisnis dan model kendali TI (Firdaus & Suprpto, 2018). COBIT *framework* menyediakan ukuran, indikator, proses dan kumpulan praktik terbaik untuk membantu perusahaan optimal dari pengelolaan teknologi informasi dan mengembangkan pengendalian terhadap manajemen teknologi informasi yang pantas untuk suatu organisasi, dengan demikian perusahaan akan mengetahui bahwa investasi teknologi informasi mereka membawa keuntungan maksimal (Ajismanto, 2018).

2.3.1 Tahapan Implementasi COBIT 5

Terdapat tujuh buah tahapan yang harus dilakukan menurut siklus implementasi COBIT 5 (ISACA, 2012), antara lain:

- a *Initiate Programme*, yaitu identifikasi pemicu perubahan seperti kondisi *trend*, kinerja, implementasi perangkat lunak, isu penting dan tujuan organisasi yang mampu memberi dorongan untuk berubah.

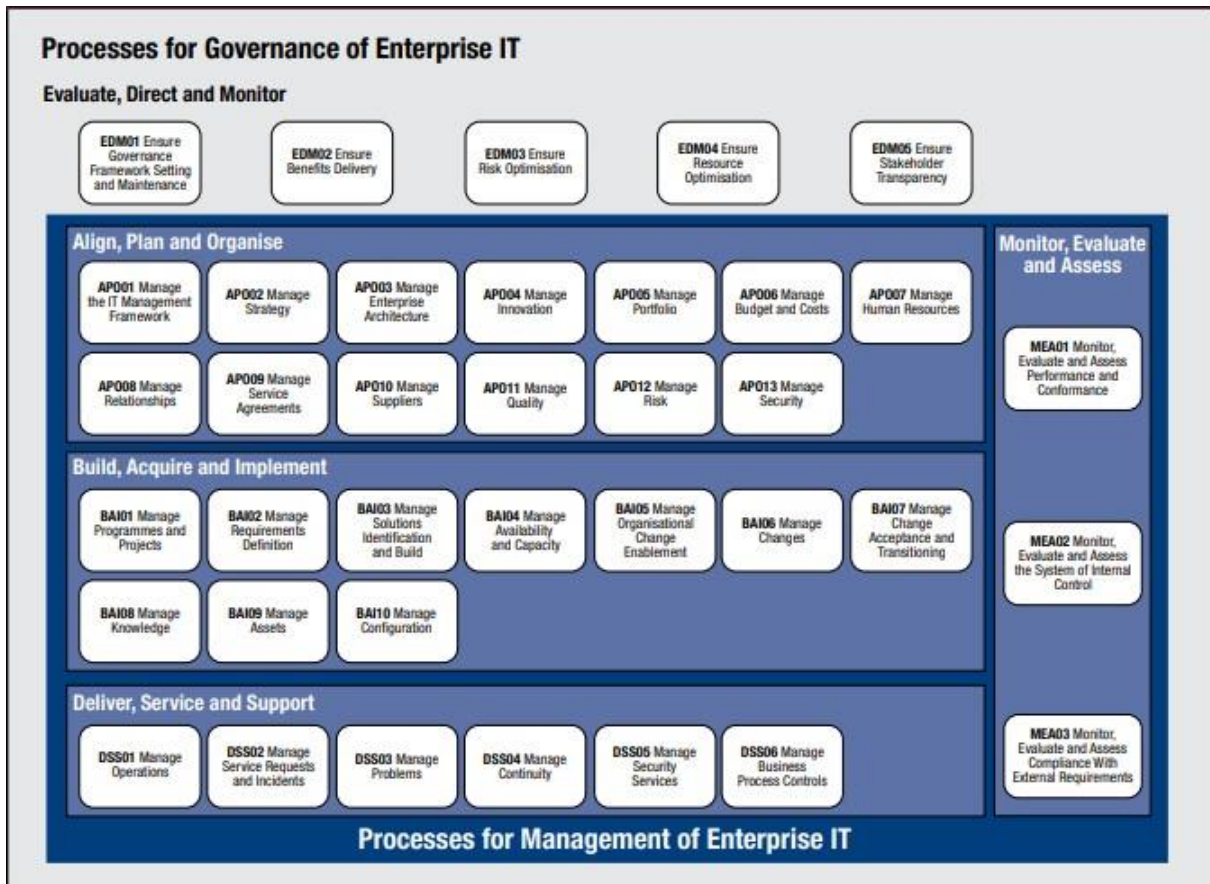
- b. *Define Problems and Opportunities*, yaitu proses penyelarasan antara tujuan penerapan TI dengan risiko maupun strategi organisasi, serta mengutamakan tujuan penerapan TI, tujuan organisasi dan penerapan TI yang paling utama.
- c. *Define Road Map*, yaitu proses penetapan target untuk meningkatkan upaya perbaikan dan diikuti dengan analisis *gap* untuk menentukan beberapa solusi potensial.
- d. *Plan Programme*, yaitu proses perencanaan solusi yang dianggap layak untuk dijalankan.
- e. *Execute Plan*, yaitu proses penerapan solusi yang telah disarankan ke dalam aktifitas keseharian serta melakukan pemantauan untuk memastikan bahwa keselarasan bisnis dapat dicapai dan kinerja dapat diukur.
- f. *Realise Benefits*, yaitu proses transisi secara berkelanjutan dengan menerapkan praktik tata kelola atau manajemen yang telah ditingkatkan ke dalam proses bisnis dan memantau perkembangannya dengan mematakannya pada matriks berdasarkan kinerja dan manfaat yang ingin diperoleh.
- g. *Review Effectiveness*, yaitu proses evaluasi keberhasilan yang telah dicapai secara umum, kemudian melakukan identifikasi segala kebutuhan perbaikan secara berkala untuk lebih meningkatkan praktik tata kelola atau manajemen.

2.3.2 Domain COBIT 5

Pada kerangka kerja COBIT 5 memiliki 5 domain dan 37 proses. Proses tersebut dibagi kedalam 2 area, yaitu:

1. **Governance**, pada bagian *governance* terdapat 1 (satu) buah *domain* yaitu *Evaluate, Direct and Monitor (EDM)*.

2. **Management**, pada bagian manajemen terdapat 4 (empat) buah *domain* yaitu *Align, Plan and Organise* (APO), *Build, Acquire and Implement* (BAI), *Deliver, Service and Support* (DSS) dan *Monitor, Evaluate and Assess* (MEA).



Gambar 2.1 Proses COBIT 5

Sumber: (ISACA, 2012)

2.3.3 *Evaluate, Direct and Monitor* (EDM)

Domain Evaluate, Direct and Monitor bertujuan untuk memastikan bahwa kebutuhan kondisi dan kebutuhan *stakeholder* telah dievaluasi dan telah disetujui oleh tujuan perusahaan (Santosa, 2019). *Domain* EDM memiliki lima buah proses, yaitu:

Tabel 2.1 Proses EDM

No	Nama
1	EDM01 <i>Ensure Governance Framework Setting and Maintenance</i> (Memastikan Pengaturan dan Pemeliharaan Kelola)
2	EDM02 <i>Ensure Benefits Delivery</i> (Memastikan Memberi Manfaat)
3	EDM03 <i>Ensure Risk Optimisation</i> (Memastikan Pengoptimalan Risiko)
4	EDM04 <i>Ensure Resource Optimisation</i> (Memastikan Pengoptimalan Sumber Daya)
5	EDM05 <i>Ensure Stakeholder Transparency</i> (Memastikan Transparansi Pemangku Kepentingan)

Sumber: (ISACA, 2012)

2.3.4 *Align, Plan and Organise (APO)*

Domain Align, Plan and Organise bertujuan untuk mengidentifikasi menilai, dan mengurangi risiko terkait TI agar tidak melebihi batas toleransi yang telah ditentukan oleh manajemen eksekutif organisasi, selain itu juga bertujuan mengintegrasikan manajemen risiko TI dengan manajemen risiko perusahaan (Firdaus & Suprpto, 2018). *Domain APO* memiliki tiga belas buah proses, yaitu:

Tabel 2.2 Proses APO

No	Nama
1	<i>APO01 Manage the IT Management Framework</i> (Mengelola Kerangka Manajemen TI)
2	<i>APO02 Manage Strategy</i> (Mengelola Strategi)
3	<i>APO03 Manage Enterprise Architecture</i> (Mengelola Arsitektur Bisnis)
4	<i>APO04 Manage Innovation</i> (Mengelola Perubahan)
5	<i>APO05 Manage Portfolio</i> (Mengelola Dokumen)
6	<i>APO06 Manage Budget and Costs</i> (Mengelola Anggaran dan Biaya)
7	<i>APO07 Manage Human Resource</i> (Mengelola Sumber Daya Manusia)
8	<i>APO08 Manage Relationship</i> (Mengelola Relasi)
9	<i>APO09 Manage Service Agreements</i> (Mengelola Perjanjian Layanan)
10	<i>APO10 Manage Suppliers</i> (Mengelola Pemasok)
11	<i>APO11 Manage Quality</i> (Mengelola Kualitas)
12	<i>APO12 Manage Risks</i> (Mengelola Risiko)
13	<i>APO13 Manage Security</i> (Mengelola Keamanan)

Sumber: (ISACA, 2012)

2.3.5 *Build, Acquire and Implement (BAI)*

Domain Build, Acquire and Implement digunakan sebagai solusi dan menjadikannya pelayanan, serta meliputi identifikasi kebutuhan TI penguasaan teknologi dan pengimplementasiannya dalam proses bisnis perusahaan (Rinanty et al., 2017). *Domain* BAI memiliki sepuluh proses, sebagai berikut:

Tabel 2.3 Proses BAI

No	Nama
1	BAI01 <i>Manage Programmes and Projects</i> (Mengelola Program dan Proyek)
2	BAI02 <i>Manage Requirement Definition</i> (Mengelola Definisi Persyaratan)
3	BAI03 <i>Manage Solution Identification and Build</i> (Mengelola Identifikasi Solusi dan Pembangunan)
4	BAI04 <i>Manage Availability and Capacity</i> (Mengelola Ketersediaan dan Kapasitas)
5	BAI05 <i>Manage Organisational Change Enablement</i> (Mengelola Pemberdayaan Organisasi Perubahan)
6	BAI06 <i>Manage Changes</i> (Mengelola Perubahan)
7	BAI07 <i>Manage Change Acceptance and Transitioning</i> (Mengelola Penerimaan Perubahan dan Transisi)
8	BAI08 <i>Manage Knowledge</i> (Mengelola Pengetahuan)
9	BAI09 <i>Manage Assets</i> (Mengelola Kepemilikan)
10	BAI10 <i>Manage Configuration</i> (Mengelola Susunan)

Sumber: (ISACA, 2012)

2.3.6 *Deliver, Service and Support (DSS)*

Domain Deliver, Service and Support berfokus pada aspek pengiriman TI yang mencakup bidang-bidang seperti pelaksanaan aplikasi dalam sistem TI ini efektif dan efisien (Hadisaputro, Muhyiy, & Wahyuni, 2019). *Domain* DSS memiliki enam buah proses, yaitu:

Tabel 2.4 Proses DSS

No	Nama
1	DSS01 <i>Manage Operations</i> (Mengelola Operasi)
2	DSS02 <i>Manage Service Requests and Incidents</i> (Mengelola Layanan Permohonan dan Kecelakaan)
3	DSS03 <i>Manage Problems</i> (Mengelola Masalah)
4	DSS04 <i>Manage Continuity</i> (Mengelola Keberlangsungan)
5	DSS05 <i>Manage Security Services</i> (Mengelola Layanan Keamanan)
6	DSS06 <i>Manage Business Process Controls</i> (Mengelola Kontrol Proses Bisnis)

Sumber: (ISACA, 2012)

2.3.7 *Monitor, Evaluate and Assess (MEA)*

Domain Monitor, Evaluate and Assess menjelaskan bagaimana tata kelola teknologi informasi yang telah dijalankan dapat diawasi, dievaluasi dan dinilai dengan baik (Santosa, 2019). *Domain* MEA memiliki tiga buah proses, yaitu:

Tabel 2.5 Proses MEA

No	Nama
1	MEA01 <i>Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance</i> (Memantau, Evaluasi dan Menilai Kinerja Dan Penyesuaian)
2	MEA02 <i>Monitor, Evaluate and Assess the System of Internal Control</i> (Memantau, Evaluasi dan Menilai Sistem Pengendalian Internal)
3	MEA03 <i>Monitor, Evaluate and Assess Compliance with External Requirements</i> (Memantau, Evaluasi dan Menilai Kepatuhan dengan Persyaratan Eksternal)

Sumber: (ISACA, 2012)

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

Nama	M. Farid Wajdi, Anton Agus Setyawan, Syamsudin, Muzakar Isa
Tahun	2012
Judul	Manajemen Risiko Bisnis UMKM
Jurnal dan Volume	BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 16
Metode	<i>Indepth Interview</i>
Hasil	Antisipasi bencana belum merupakan suatu yang dipandang penting oleh UMKM selama bencana itu belum terjadi. Pengetahuan terhadap bencana yang mungkin terjadi harus dipahami oleh masyarakat khususnya pelaku UMKM. Pelaku UMKM memandang risiko bencana sebagai sesuatu yang tidak pernah diperhitungkan, karena mereka menganggap bencana sebagai sesuatu yang kecil mungkin terjadi jika mereka berhati-hati.

Kesimpulan	Pada pengelolaan UMKM tidak terlepas pada ancaman risiko bisnis yang dapat muncul sewaktu-waktu. Para pelaku UMKM harus sadar dan memahami adanya risiko yang sangat mungkin terjadi, sehingga butuh manajemen risiko dalam pengelolaan UMKM mereka. Manajemen risiko bukan hanya menjadi tanggungjawab para pelaku UMKM saja, namun juga menjadi tanggungjawab lembaga-lembaga yang terkait pengelolaan risiko bisnis salah satunya lembaga asuransi. Dari dampak salah satu risiko bagi UMKM, dapat dialihkan pada asuransi yang dapat membantu penjaminan terhadap kerugian yang diakibatkan oleh bencana.
Nama	Nsikan Ekwere
Tahun	2016
Judul	<i>Framework of Effective Risk Management in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Literature Review</i>
Jurnal dan Volume	Bina Ekonomi, Vol 20
Metode	Studi literatur, COSO, ISO 31000
Hasil	Berdasarkan hasil penelahaan dari peneliti, menunjukkan sedikit dari pemilik usaha kecil dan menengah menggunakan manajemen risiko yang diterapkan untuk usaha mereka.
Kesimpulan	Membangun usaha kecil dan menengah bukan hanya dapat memberi akses dengan mudah pada sumber keuangan, namun membangun usaha kecil dan menengah juga dapat menimbulkan ancaman yang dapat terjadi pada bisnis mereka. Oleh karena itu, usaha kecil dan menengah perlu manajemen risiko agar bisnis mereka mampu bertahan dari ancaman risiko. Peneliti menyarankan untuk membedakan temuan yang di amati secara empiris untuk mendefinisikan dengan tingkat akurasi yang lebih tinggi dalam penerapan manajemen risiko diusaha kecil dan menengah.
Nama	Priscila Ferreira de Araújo Lima, Maria Crema, Chiara Verbano
Tahun	2019
Judul	<i>Risk Management in SMEs: A Systematic Literature Review and Future Directions</i>
Jurnal	<i>European Management Journal</i>
Metode	<i>Literature review, Bibliometric analysis</i>

Hasil	Dari temuan peneliti, usaha kecil dan menengah dapat meningkatkan pengetahuan mereka tentang manajemen risiko.
Kesimpulan	Dieropa, usaha kecil dan menengah dianggap sebagai tulang punggung pertumbuhan ekonomi. Sumber daya yang terbatas mendorong usaha kecil dan menengah untuk mengadopsi berbagai metode jika dibandingkan dengan perusahaan besar. Melalui studi literatur, manajemen risiko di usaha kecil dan menengah akan mendukung dan melindungi bisnis mereka dan meningkatkan nilai bisnis mereka dan dapat mengambil keuntungan dari berbagai jenis risiko. Dari tinjauan literatur, bahwa usaha kecil dan menengah perlu mendapatkan metode baru untuk mengambil keuntungan dari mengelola risiko. Serta menyarankan pendekatan metodologi penelitian asli yang dapat memberikan kontribusi.

Pada tabel 2.4 mengenai penelitian terdahulu, dijelaskan bahwa risiko bukanlah suatu hal yang penting bagi pelaku UMKM selama mereka berhati-hati dan risiko itu tidak terjadi. Para pelaku UMKM di Kota Surakarta, memandang bencana risiko sebagai sesuatu yang tidak pernah diperhitungkan, karena mereka menganggap risiko sebagai sesuatu yang kecil. Namun pada setiap bisnis tidak dapat terhindar dari yang namanya risiko, karna setiap bisnis memiliki risiko yang dapat muncul sewaktu-waktu. Dengan hal ini, para pelaku UMKM harus sadar dan memahami akan adanya risiko yang mungkin terjadi, sehingga para pelaku UMKM juga harus sadar bahwa pentingnya manajemen risiko bagi bisnis mereka. Adapun lembaga yang terkait dalam pengelolaan risiko bisnis, salah satunya lembaga asuransi. Apabila UMKM mengalami suatu bencana risiko, maka risiko tersebut dapat dialihkan pada lembaga yang berfungsi untuk membantu penjamin terhadap kerugian yang diakibatkan oleh risiko (Farid Wajdi, Agus Setyawan Syamsudin, Muzakar Isa, Yani Tromol Pos, & Kartasura Sukoharjo, 2012).

Pada artikel kedua dengan judul *Framework of Effective Risk Management in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Literature Review*, menjelaskan bahwa pemerintah telah sadar perlunya mendorong wirausahawan untuk membuka usaha kecil yang dampaknya akan mengurangi tingkat pengangguran. Namun penelitian ini menunjukkan hal tersebut tidak dapat dicapai dengan semudah memberikan akses finansial, melainkan hal yang paling penting adalah strategi manajemen risiko yang dapat dipahami oleh pemilik usaha kecil agar bisnis mereka dapat bertahan dari ancaman risiko (Ekwere, 2016). Pada penelitian ini mengambil teori dari *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* untuk mengambil kategori obyektif terhadap komponen *Enterprise Risk Management (ERM)*, kategori apa saja yang dapat mewakili keberhasilan yang dapat dicapai oleh suatu entitas, yaitu: *Strategic, Operations, Reporting, Compliance*. Standarisasi yang digunakan yaitu manajemen risiko dari ISO 31000 untuk memahami tahapan-tahapan apa saja yang dilakukan dalam standarisasi tersebut. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen risiko untuk usaha kecil dan menengah masih menjadi subjek titik, yang artinya masih jarang atau sedikit penelitian tentang manajemen risiko terhadap usaha kecil dan menengah. Peneliti menyarankan untuk mendefinisikan dengan tingkat akurasi yang lebih tinggi dalam penerapan manajemen risiko di usaha kecil dan menengah. Sama halnya dengan teori ketiga, menjelaskan bahwa penelitian tentang manajemen risiko terhadap usaha kecil dan menengah masih terbilang sedikit. Usaha kecil dan menengah dianggap sebagai tulang punggung pertumbuhan ekonomi di Eropa, namun sumber daya yang mereka miliki pada usaha kecil dan menengah sangat terbatas, sehingga mendorong mereka untuk mengadopsi berbagai *tools* dan metode untuk manajemen risiko jika dibandingkan dengan perusahaan besar. Penelitian ini menggunakan *bibliometric*

analysis yang berfungsi untuk menganalisis data yang ada di artikel atau jurnal, sehingga hasil yang didapat pada penelitian ini adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang manajemen risiko, serta dari temuan yang diperoleh, manajer usaha kecil dan menengah dapat mengidentifikasi manajemen risiko yang mereka kelola. Penelitian ini menekankan bahwa usaha kecil dan menengah perlu dan layak menerima metode, *tools*, pendekatan manajemen risiko yang baru untuk mengambil keuntungan dari mengelola risiko dan meningkatkan nilai bisnis mereka (Ferreira de Araújo Lima et al., 2019).

Dari ketiga artikel yang telah dipaparkan, dapat menarik kesimpulan bahwa usaha kecil dan menengah butuh manajemen risiko untuk keberlangsungan proses bisnis mereka agar dapat meminimalisir risiko yang mungkin terjadi, tujuannya supaya usaha yang mereka kembangkan dapat bertahan serta mendapat keuntungan yang maksimal. Penerapan manajemen risiko pada organisasi juga dipercaya dapat mengidentifikasi risiko, dampak risiko yang mungkin terjadi, serta memberi langkah mitigasi dari dampak risiko yang dialami oleh organisasi.