



## **Penerapan ISO 31000 dalam Manajemen Risiko Pada Industri Retail: Studi Kasus Toko Sembako Madina**

**Amelia Rahmadani<sup>1</sup>, Indy Fauziah Hanifa<sup>2</sup>, Lailafitri Pratiwi Kadmadi<sup>3</sup>,  
Putri Dewi Renggani<sup>4</sup>, Alfiana<sup>5</sup>**

Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung, Kota Bandung,  
Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

\*Email: [230313030@umbandung.ac.id](mailto:230313030@umbandung.ac.id), [230313135@umbandung.ac.id](mailto:230313135@umbandung.ac.id), [230313317@umbandung.ac.id](mailto:230313317@umbandung.ac.id),  
[230313221@umbandung.ac.id](mailto:230313221@umbandung.ac.id), [alfiana.dr@umbandung.ac.id](mailto:alfiana.dr@umbandung.ac.id)

\*Email Korespondensi: [230313030@umbandung.ac.id](mailto:230313030@umbandung.ac.id)

Diterima: 12-11-2025 | Disetujui: 22-11-2025 | Diterbitkan: 24-11-2025

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of ISO 31000 in risk management at Toko Sembako Madina, a retail business engaged in the sale of staple foods and daily necessities. Effective risk management is very important for the retail industry, especially in facing the uncertainties and complications of today's business world. This study uses a case study method with a qualitative approach, collecting data through interviews, observations, and document analysis. The results show that Toko Sembako Madina faces several major risks in running its business, namely fierce competition, theft and counterfeit money, employee involvement in fraud, and limited capital. This study provides recommendations to improve the effectiveness of risk management at Toko Sembako Madina, including the development of a more comprehensive risk management system, increased employee awareness and training, and the use of digital technology for the sustainability of Toko Sembako Madina.*

**Keywords:** Retail Industry, Risk Management, ISO 31000, Risk Control, Grocery Store.

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan ISO 31000 dalam manajemen risiko pada Toko Sembako Madina, sebuah usaha retail yang bergerak di bidang penjualan bahan pokok dan kebutuhan sehari-hari. Penerapan manajemen risiko yang efektif sangat penting bagi industri retail, terutama dalam menghadapi ketidakpastian dan komplikasi pada bisnis saat ini. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif, dengan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Toko Sembako Madina memiliki beberapa risiko utama dalam menjalankan bisnisnya yaitu, persaingan yang ketat, pencurian dan uang palsu,

keterlibatan karyawan dalam kecurangan, dan terbatasnya modal. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko pada Toko Sembako Madina, termasuk pengembangan sistem manajemen risiko yang lebih komprehensif, peningkatan kesadaran dan pelatihan karyawan, serta penggunaan teknologi digital untuk keberlanjutan Toko Sembako Madina.

**Katakunci:** Industri Retail, Manajemen Risiko, ISO 31000, Pengendalian Risiko, Toko Sembak

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Amelia Rahmadani, Indy Fauziah Hanifa, Lailafitri Pratiwi Kadmadi, Putri Dewi Renggani, & Alfiana. (2025). Penerapan ISO 31000 dalam Manajemen Risiko Pada Industri Retail: Studi Kasus Toko Sembako Madina. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(4), 2427-2440. <https://doi.org/10.63822/kscy9c82>

## PENDAHULUAN

Industri Retail merupakan salah satu sektor yang paling dinamis dan kompetitif di dunia bisnis saat ini. Menurut Kotler and Keller. (2016), Industri Retail adalah industri yang bergerak di bidang penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk digunakan secara pribadi atau rumah tangga. Peran industri ini sangat sentral, tidak hanya sebagai penghubung terakhir antara produsen dan konsumen, tetapi juga sebagai indikator kesehatan ekonomi suatu negara, yang secara langsung mempengaruhi tingkat konsumsi dan lapangan kerja Levy, Weitz, and Grewal. (2017). Secara keseluruhan, industri ritel memainkan peran kunci sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi. Sektor ini memberikan kontribusi yang penting terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) karena mencerminkan langsung kekuatan konsumsi dan daya beli masyarakat. Selain fungsinya dalam menilai keadaan ekonomi, sektor ritel juga berperan sebagai penyedia lapangan kerja yang penting, baik untuk perusahaan besar maupun Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

Penelitian yang dilakukan oleh Vose. (2019), yang berfokus pada manajemen risiko dalam sektor jasa dan retail, menegaskan bahwa penerapan ISO 31000 efektif dalam mengintegrasikan risiko ke dalam proses pengambilan keputusan harian. Vose. (2019), menyoroti bahwa penggunaan kerangka penilaian risiko yang sistematis sesuai pedoman ISO 31000 membantu perusahaan retail dalam memprioritaskan perlakuan terhadap risiko operasional yang tinggi, seperti *shrinkage* (kehilangan barang) dan kegagalan rantai pasok. Manajemen risiko diciptakan untuk membantu perusahaan menghadapi berbagai ketidakpastian dalam mencapai kinerja perusahaan yang ditargetkan oleh pemangku kepentingan (Cahyaningtyas & Sasanti, 2019). Keberhasilan manajemen mencapai kinerja ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam mengelola risiko-risiko yang melekat pada setiap kegiatan bisnis perusahaan (Sumiati, 2022). Manajemen risiko berperan dalam memberikan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran organisasi (Hendawati, 2017).

Salah satunya adalah Toko Sembako Madina yang dalam menjalankan usahanya banyak menghadapi berbagai risiko yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberlangsungan usahanya. Risiko risiko tersebut dapat berasal dari berbagai sumber, seperti risiko operasional, keuangan, dan strategis (Faisal, 2019). Toko Sembako Madina berencana untuk menerapkan standar ISO 31000 tentang manajemen risiko untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola risiko dan meningkatkan kinerja usahanya.

Penelitian studi kasus ini bertujuan untuk menganalisis dan mendokumentasikan adaptabilitas serta implementasi kerangka manajemen risiko ISO 31000:2018 pada Toko Sembako Madina, yang merupakan representasi dari Usaha Kecil dan Menengah (UKM) retail tradisional. Secara spesifik, penelitian ini akan berupaya mengidentifikasi dan mengevaluasi sejauh mana prinsip dan langkah-langkah ISO 31000 dapat diterapkan untuk mengenali, menganalisis, dan memitigasi risiko-risiko krusial, meliputi aspek operasional, keuangan, dan strategis yang dihadapi toko.

## KAJIAN TEORITIS

### Konsep Dasar Industri Retail

Industri retail eceran menempati posisi fundamental sebagai aktivitas bisnis yang mendasari perekonomian, di mana kegiatannya melibatkan penjualan produk atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk digunakan secara pribadi atau non-bisnis, dan bukan untuk tujuan dijual kembali

Levy et al. (2017). Secara fungsional Kotler and Keller. (2016) mendefinisikannya sebagai segala aktivitas yang mengarah pada penjualan barang atau jasa kepada pembeli akhir, menjadikan retailer sebagai penghubung krusial dalam saluran distribusi yang menjembatani produsen atau grosir dengan pasar konsumen. Berman, Evans, and Chatterjee. (2018), menegaskan bahwa peran retailer melampaui sekadar fungsi penjualan, melainkan juga menambah nilai (*value-added*) melalui berbagai jasa, termasuk menyediakan variasi produk (*assortment*), memecah barang curah menjadi unit eceran (*breaking bulk*), dan menyediakan layanan informasi kepada pelanggan. Dengan demikian, industri retail merupakan tahap akhir yang esensial dalam rantai pasokan, yang menentukan ketersediaan dan aksesibilitas produk bagi masyarakat umum.

### Manajemen Risiko

Manajemen Risiko Bisnis adalah bagian dari manajemen risiko yang digunakan untuk mengevaluasi risiko bisnis yang terlibat jika ada perubahan dalam operasi, sistem, dan proses bisnis Firmialy et al. (2023). Risiko Manajemen risiko diakui sebagai disiplin ilmu yang esensial dalam tata kelola organisasi modern, bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan memprioritaskan risiko untuk meminimalkan, memantau, dan mengendalikan probabilitas dan/atau dampak kejadian yang tidak menguntungkan. Hopkin. (2015), mendefinisikan manajemen risiko sebagai aplikasi prinsip, kerangka kerja, dan proses untuk mengelola risiko. Risiko itu sendiri didefinisikan sebagai efek dari ketidakpastian terhadap tujuan organisasi. Definisi ini menekankan bahwa risiko dapat berupa peluang (*opportunity*) maupun ancaman (*threat*). Menurut Athuraliyage, N.M. and Liyanage. (2023), dalam kerangka *Enterprise Risk Management (ERM)*, manajemen risiko harus menjadi bagian integral dari seluruh proses bisnis dan pengambilan keputusan strategis, bukan hanya fungsi *back-office* yang terpisah. Proses manajemen risiko yang efektif meliputi identifikasi, asesmen (analisis dan evaluasi), perlakuan (mitigasi), dan pemantauan risiko.

### ISO 31000

ISO 31000 adalah standar pedoman (*guideline standard*) dan bukan standar sistem manajemen yang dapat disertifikasi Hopkin. (2015), Tujuannya adalah membantu organisasi dari berbagai jenis dan ukuran untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen risiko yang efektif. ISO 31000 dibangun di atas tiga komponen utama yang saling terkait: Prinsip, Kerangka Kerja, dan Proses manajemen risiko. Lalonde and Boiral. (2012), menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip ISO 31000 secara sistematis mampu meningkatkan ketahanan organisasi terhadap ketidakpastian. Hal ini sangat penting bagi UKM yang memiliki sumber daya terbatas untuk menyerap kerugian akibat risiko.

### Analisis SWOT

Analisis SWOT juga sering digunakan sebagai teknik identifikasi risiko. Melibatkan evaluasi internal dan eksternal organisasi Alfiana, Dewi, and Harsono. (2024). Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) adalah salah satu alat manajemen strategis yang paling fundamental dan banyak digunakan. Wheelen and Hunger. (2016), mendefinisikan SWOT sebagai teknik yang menyajikan informasi yang dapat dicerna dengan membagi faktor-faktor strategis ke dalam empat kategori: Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weaknesses*) yan(Dess, Lumpkin, and Eisner 2019)g

berasal dari lingkungan Internal organisasi, serta Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) yang berasal dari lingkungan Eksternal. Pada Industri Retail yaitu Toko Sembako Madina Tujuannya SWOT adalah membantu perusahaan atau organisasi dalam membangun sebuah strategi untuk mencapai kesesuaian (*fit*) terbaik antara sumber daya internal dan situasi eksternal Dess et al. (2019).

#### 1. Strengths (Kekuatan)

Analisis faktor internal Toko Sembako Madina mengidentifikasi empat keunggulan kompetitif utama. Kekuatan pertama terletak pada kapabilitas penawaran produk, ditandai dengan ragam produk yang lengkap dan bervariasi, menjadikannya solusi yang baik bagi konsumen lokal. Kedua, toko memiliki lokasi yang strategis, memastikan aksesibilitas tinggi dan kenyamanan bagi pelanggan. Ketiga, Toko Madina menunjukkan kekuatan dalam manajemen rantai pasok, dibuktikan dengan hubungan yang baik dengan *supplier* yang menjamin ketersediaan stok barang yang stabil. Terakhir, toko memiliki keunggulan layanan, yakni pelayanan yang sangat baik dan personal, yang menjadi dasar penting dalam membangun loyalitas dan kepuasan pelanggan jangka panjang Wheelen and Hunger. (2016).

#### 2. Weaknesses (Kelemahan)

Toko Sembako Madina menghadapi masalah internal yang cukup serius, terutama berkaitan dengan strategi promosi dan keefisienan operasional. Masalah ini meliputi kurangnya promosi dan pemasaran yang efektif, serta harga yang cenderung lebih tinggi pada beberapa produk dibandingkan para pesaing terdekat, yang secara langsung mengganggu daya saing. Dari sisi internal, keterbatasan dalam hal modal menjadi tantangan utama, menghalangi variasi dan jumlah stok yang ada. Selain itu, pengelolaan stok yang tidak efisien menciptakan risiko operasional yang tinggi, yang berakibat pada meningkatnya kerugian karena barang yang tidak terjual, kadaluwarsa, atau rusak Dess et al. (2019), Masalah-masalah ini menekankan perlunya perbaikan secara internal dan penerapan pengelolaan risiko yang lebih terstruktur.

#### 3. Opportunities (Peluang)

Lingkungan luar memberikan berbagai peluang (Opportunities) yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan daya saing Toko Sembako Madina. Kesempatan utama termasuk perkembangan pasar lokal, yang didorong oleh pertumbuhan jumlah penduduk atau pembangunan area di sekeliling lokasi operasional, yang memperluas basis pelanggan. Selain itu, ada kesempatan besar dalam penerapan teknologi sederhana untuk memper(Purdy 2010)baiki efisiensi internal, yang paling penting toko dapat memanfaatkan tren digital dengan menawarkan layanan online dasar (seperti pengantaran melalui aplikasi), yang berfungsi sebagai jembatan untuk memenuhi ekspektasi kenyamanan konsumen modern dan mengatasi persaingan *e-commerce* (Purwanto & Santoso, 2021).

#### 4. Threats (Ancaman)

Faktor dari luar memberikan berbagai Ancaman yang serius bagi kelangsungan Toko Sembako Madina. Persaingan yang intens, terutama dari berkembangnya minimarket modern yang memiliki keuntungan dalam skala ekonomi dan sistem distribusi yang lebih baik, merupakan ancaman utama. Risiko makroekonomi juga signifikan, meliputi perubahan harga pasar komoditas yang cepat dan tidak terprediksi, yang secara langsung menekan margin keuntungan toko. Selain itu, krisis ekonomi baik di tingkat regional maupun nasional dapat mengakibatkan penurunan yang drastis dalam daya beli konsumen. Ancaman strategis lainnya mencakup perubahan perilaku konsumen yang kini lebih

memilih kenyamanan, layanan digital, dan variasi produk yang disediakan oleh pesaing online atau minimarket modern. Berbagai ancaman ini menunjukkan betapa pentingnya bagi Toko Madina untuk mengambil langkah-langkah strategis dengan memperkuat manajemen risiko.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Toko Madina memiliki kekuatan internal yang signifikan, seperti variasi produk dan loyalitas pelanggan yang tinggi, lokasi yang menguntungkan, serta manajemen persediaan yang efisien, meskipun masih ada kebutuhan untuk memperkuat aspek pengelolaan dan mitigasi risiko kerangka ISO 31000:2018 berfungsi sebagai pedoman arsitektur dan struktur yang esensial untuk mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam seluruh tata kelola dan operasional industri retail Purdy. (2010). Dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman, Toko Sembako Madina dapat menciptakan dasar manajemen risiko yang berkelanjutan dan sekaligus memperkuat posisinya di pasar ritel.

### Matriks Manajemen Risiko

Matriks Manajemen Risiko adalah salah satu instrumen yang paling sering dan penting diterapkan dalam tahap penilaian risiko, khususnya dalam analisis serta evaluasi risiko, dari sistem manajemen risiko resmi, termasuk yang diatur oleh ISO 31000. Matriks risiko memiliki berbagai bentuk dan ukuran, dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan matriks 5x5. Matriks risiko 5x5 merupakan matriks evaluasi risiko yang terdiri dari serangkaian nilai kemungkinan dan tingkat keparahan dari ancaman.

#### 1. Kriteria Probabilitas (*Likelihood Criteria*)

Kriteria Probabilitas (*Likelihood Criteria*) adalah skala yang digunakan untuk menentukan seberapa besar kemungkinan atau seberapa sering suatu peristiwa risiko akan terjadi dalam periode waktu tertentu.

**Tabel 1. Kriteria Probabilitas**

Likelihood		Deskripsi	Frekuensi Kejadian
Nilai	Kriteria		
1	<i>Rare</i>	Sangat jarang terjadi	>2 tahun
2	<i>Unlikely</i>	Jarang terjadi	1-2 tahun
3	<i>Possible</i>	Cukup sering terjadi	7-12 bulan
4	<i>Likely</i>	Sering terjadi	4-6 bulan
5	<i>Certain</i>	Sangat sering terjadi	1-6 bulan

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

#### 2. Kriteria Keparahan (*Severity atau Consequence Criteria*)

Kriteria Keparahan (*Severity atau Consequence Criteria*) adalah skala yang digunakan untuk menentukan seberapa besar tingkat kerugian, kerusakan, atau dampak negatif yang timbul jika suatu peristiwa risiko terjadi.



**Tabel 2. Kriteria Keparahan (*Severity atau Consequence Criteria*)**

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Dampak kecil dan tidak mempengaruhi operasional
2	<i>Minor</i>	Gangguan kecil pada kegiatan sehari-hari
3	<i>Moderate</i>	Menimbulkan kerugian besar
4	<i>Major</i>	Menghambat operasional utama
5	<i>Catastrophic</i>	Menghentikan operasional dan berdampak besar

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan tipe studi kasus. Metode kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena penggunaan manajemen risiko yang merujuk pada standar ISO 31000 dalam lingkungan operasional yang alami, khususnya di kalangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di sektor ritel Creswell, John. (2017). Studi kasus diambil karena berfokus pada analisis terhadap satu sistem yang terikat, yaitu Toko Sembako Madina, untuk mengeksplorasi fenomena terkini (penggunaan standar ISO) dalam situasi kehidupan sehari-hari Yin, Robert K. (2003).

### Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini menempatkan Toko Sembako Madina sebagai objek utama dalam studi kasus. Toko tersebut terletak di Banjaran, Kecamatan Cangkuang, Kabupaten Bandung, di Provinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada fakta bahwa Toko Madina merupakan contoh yang mewakili Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam sektor retail tradisional yang beroperasi di tengah kompetisi yang sangat ketat, sehingga menjadikannya tempat yang tepat untuk mengevaluasi penerapan standar internasional dalam manajemen risiko.

Subjek yang diteliti ditentukan melalui pendekatan pemilihan sampel dengan tujuan tertentu Creswell, John. (2017). Narasumber utama yang diwawancarai serta diamati adalah individu-individu yang memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan di toko. Mereka mencakup Pemilik Toko, yang menyampaikan informasi terkait kebijakan strategis, manajemen modal, serta pemahaman teoritis mengenai risiko. Selain itu, Staf Operasional Utama juga diikutsertakan untuk memberikan informasi empiris harian mengenai praktik pengelolaan stok, aliran kas, dan kejadian risiko operasional.

### Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menerapkan tiga metode utama dalam proses pengumpulan data, yaitu:

*Penerapan ISO 31000 dalam Manajemen Risiko Pada Industri Retail: Studi Kasus Toko Sembako Madina*  
(Rahmadani, et al.)

1. Wawancara mendalam (*In-Depth Interview*)

Menyelidiki cara penerapan manajemen risiko yang ada pada Toko Madina, hambatan yang dihadapi, serta pemahaman Toko Madina mengenai prinsip-prinsip ISO 31000.

2. Pengamatan (Observasi)

Mengecek informasi yang diperoleh dari wawancara secara lisan dan mengidentifikasi kemungkinan risiko atau praktik operasional yang mungkin diabaikan oleh narasumber. Pengamatan memberikan bukti empiris yang relevan dengan konteks.

3. Analisis Dokumen dan Arsip

Memberikan bukti yang tepat, objektif. Dokumen berfungsi untuk menetapkan kebenaran dan menyajikan data kuantitatif yang relevan. Meliputi dokumen internal (misalnya, catatan penjualan, laporan stok, buku kas/pengeluaran) dan eksternal (misalnya, peraturan daerah terkait ritel, atau invoice dari *supplier*).

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam studi ini adalah penggunaan manajemen risiko berdasarkan framework ISO 31000 yang telah memperoleh standar internasional. Ada 4 tahap yang akan dilalui untuk mencapai hasil yang tepat, yaitu:

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah tahap awal yang penting untuk pengumpulan data dan informasi yang relevan untuk mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin dihadapi oleh perusahaan Ismawati et al. (2023). Proses ini mencakup diskusi kreatif, pemeriksaan data masa lalu, hingga wawancara dengan pemilik Toko Sembako Madina. Tujuan dari langkah ini adalah untuk menyusun daftar menyeluruh dan rinci tentang semua risiko yang mungkin muncul, mulai dari yang minor sampai yang signifikan.

2. Analisis Risiko

Pada tahap ini dilakukan analisis pada risiko. Tahapan ini mencakup penilaian terhadap seberapa besar kemungkinan terjadinya suatu risiko serta seberapa signifikan dampaknya jika risiko tersebut benar-benar terjadi. Hasil dari analisis ini adalah sebuah peta risiko yang membantu pengelolaan dalam menetapkan prioritas risiko yang harus diselesaikan terlebih dahulu.

3. Evaluasi Risiko

Pada tahap ini, risiko yang telah ditemukan dan dianalisis harus ditentukan mana saja yang memerlukan penanganan khusus atau hanya sekadar perlu diawasi. Proses ini akan membantu dalam menetapkan tindakan risiko yang tepat sebagai rekomendasi untuk Toko Sembako Madina.

4. Perlakuan Risiko

Tahap perlakuan risiko adalah proses di mana strategi yang paling sesuai ditetapkan dan diterapkan untuk menangani setiap risiko yang telah diidentifikasi, dianalisis, dan dievaluasi. Dalam langkah ini, Toko Sembako Madina menetapkan tindakan pengendalian yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan serta dampak risiko sehingga berada dalam batas toleransi yang dapat diterima.



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Identifikasi Risiko

Berikut adalah pengenalan terhadap risiko yang dikategorikan berdasarkan jenis-jenisnya, yaitu risiko dalam produksi, risiko dalam pemasaran, risiko keuangan, risiko terkait sumber daya manusia, dan risiko hukum di Toko Sembako Madina. Informasi ini dapat dilihat pada tabel 3 di bawah.

**Tabel 3. Identifikasi Risiko**

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Pasar	R01	Persaingan yang ketat
	R02	Perubahan perilaku konsumen
Risiko Pemasaran	R03	Kurangnya inovasi dan variasi produk
	R04	Perubahan tren belanja
Risiko Keuangan	R05	Terbatasnya modal
	R06	Kerugian akibat pencurian dan uang palsu
Risiko Operasional	R07	Manajemen stok
	R08	Keterlambatan pengiriman
	R09	Pencurian
Risiko SDM	R10	Keterlibatan karyawan dalam kecurangan
	R11	Human error pada proses transaksi
Risiko Hukum	R12	Ketidaklengkapan legalitas hukum dan izin usaha

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

Dari potensi risiko yang telah ditemukan, tahap selanjutnya adalah menentukan jenis dampak yang akan muncul dari masing-masing kejadian yang telah dikenali dalam proses mencapai tujuan pada Toko Sembako Madina. Informasi ini dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini

**Tabel 4. Identifikasi Dampak Risiko**

ID	Peristiwa	Dampak
R01	Persaingan yang ketat	Kehilangan pelanggan
R02	Perubahan perilaku konsumen	Penurunan pendapatan dan laba disebabkan oleh perubahan kebiasaan berbelanja
R03	Kurangnya inovasi dan variasi produk	Penurunan loyalitas pelanggan
R04	Perubahan tren belanja	Perubahan preferensi konsumen
R05	Terbatasnya modal	Kesulitan mengembangkan usaha
R06	Kerugian akibat pencurian dan uang palsu	Kehilangan stok barang dan penurunan laba usaha
R07	Manajemen stok yang kurang baik	Ketidakpastian perencanaan
R08	Keterlambatan pengiriman	Gangguan operasional dan manajemen stok
R09	Pencurian	Penurunan laba usaha
R10	Keterlibatan karyawan dalam kecurangan	Kerugian finansial langsung dan hilangnya kepercayaan
R11	Human error pada proses transaksi	Kesalahan perhitungan uang
R12	Ketidaklengkapan legalitas hukum dan izin usaha	Usaha belum diakui secara hukum

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

## 2. Analisis Risiko

Analisis risiko adalah fase yang bertujuan untuk mengevaluasi seberapa besar risiko dengan cara mengukur kemungkinan terjadinya suatu peristiwa dan dampak yang ditimbulkan. Dalam studi ini, derajat risiko dihitung menggunakan Formula Level Risiko = Likelihood  $\times$  Impact, lalu dikategorikan sesuai dengan standar yang terdapat dalam tabel penilaian

**Tabel 5. Identifikasi Dampak Risiko**

Level Risiko = Likelihood x Impact	
Nilai	Kategori Risiko
1-5	Rendah

6-10	Sedang
11-15	Tinggi
16-25	Sangat Tinggi

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

**Tabel 6. Penilaian Likelihood dan Impact**

ID	Peristiwa	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Level Risiko (LxI)
R01	Persaingan yang ketat	3	4	12
R02	Perubahan perilaku konsumen	1	2	2
R03	Kurangnya inovasi dan variasi produk	1	2	2
R04	Perubahan tren belanja	1	2	2
R05	Terbatasnya modal	3	3	9
R06	Kerugian akibat pencurian dan uang palsu	3	4	12
R07	Manajemen stok yang kurang baik	2	2	4
R08	Keterlambatan pengiriman	1	3	3
R09	Pencurian	3	4	12
R10	Keterlibatan karyawan dalam kecurangan	3	3	9
R11	Human error pada proses transaksi	1	3	3
R12	Ketidaklengkapan legalitas hukum dan izin usaha	2	2	4

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

### 3. Evaluasi Risiko

Proses evaluasi risiko bertujuan untuk menetapkan prioritas penanganan berdasarkan tingkat risiko yang didapat dari penghitungan  $\text{Likelihood} \times \text{Impact}$ . Di fase ini, semua risiko yang telah dianalisis akan dikelompokkan ke dalam kategori tertentu sesuai dengan nilai level risikonya. Berdasarkan pemrosesan data, sejumlah risiko termasuk dalam kategori sangat tinggi, tinggi, dan sedang.

**Tabel 7. Pengelompokkan Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact**

ID	Peristiwa	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Risk Level (LxI)
R01	Persaingan yang ketat	3	4	12
R09	Pencurian	3	4	12
R10	Keterlibatan karyawan dalam kecurangan	3	4	12
R05	Terbatasnya modal	3	3	9
R06	Kerugian akibat pencurian dan uang palsu	3	3	9
R12	Ketidaklengkapan legalitas hukum dan izin usaha	2	2	4
R07	Manajemen stok yang kurang baik	2	2	4
R08	Keterlambatan pengiriman	1	3	3
R11	Human error pada proses transaksi	1	3	3
R02	Perubahan perilaku konsumen	1	2	2
R03	Kurangnya inovasi dan variasi produk	1	2	2
R04	Perubahan tren belanja	1	2	2

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

#### 4. Perlakuan Risiko

Tahap pengelolaan risiko adalah langkah dalam menentukan pendekatan yang paling efektif untuk menurunkan tingkat risiko yang telah dianalisis sebelumnya. Risiko yang diklasifikasikan dalam kategori sangat tinggi dan tinggi membutuhkan upaya mitigasi yang cepat dan terorganisir agar peluang terjadinya serta dampak yang diakibatkan bisa ditekan seminimal mungkin. Berdasarkan penilaian risiko yang dilakukan, setiap jenis risiko selanjutnya akan diberikan saran penanganan yang sesuai, seperti memperbanyak variasi produk, penyediaan stok yang stabil, penambahan modal. Usulan mitigasi ini dibuat untuk memastikan semua risiko dapat dikelola dengan efisien serta mendukung keberlanjutan dan pencapaian tujuan perusahaan.

**Tabel 8. Saran Tindakan Risiko**

ID	Peristiwa	Risk Level (LxI)	Tindakan Risiko
R01	Persaingan yang ketat	12	Menjaga ketersediaan dan kualitas stok barang

R09	Pencurian	12	Pemasangan kamera cctv
R10	Keterlibatan karyawan dalam kecurangan	12	Pengawasan yang ketat
R05	Terbatasnya modal	9	Pengelolaan keuangan yang efisien
R06	Kerugian akibat pencurian dan uang palsu	9	Pemasangan kamera cctv dan penggunaan mesin deteksi uang palsu
R12	Ketidaklengkapan legalitas hukum dan izin usaha	4	mengurus seluruh perizinan yang diperlukan sesuai dengan peraturan yang berlaku
R07	Manajemen stok yang kurang baik	4	Tetapkan tingkat minimum dan maksimum setiap stok
R08	Keterlambatan pengiriman	3	Pemantauan stok real-time
R11	Human error pada proses transaksi	3	Penerapan Cek dan Keseimbangan (Checks and Balances)
R02	Perubahan perilaku konsumen	2	Memanfaatkan teknologi digital
R03	Kurangnya inovasi dan variasi produk	2	Riset kebutuhan pelanggan
R04	Perubahan tren belanja	2	Memanfaatkan platform atau aplikasi penjualan online (e-commerce)

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko yang dilakukan pada Toko Sembako Madina dengan mengacu pada kerangka ISO 31000:2018, dapat disimpulkan bahwa toko menghadapi berbagai risiko utama yang bersumber dari aspek operasional, finansial, dan strategis. Hasil penilaian menunjukkan bahwa sebagian besar risiko berada pada kategori sedang hingga tinggi. Namun, beberapa risiko yang memiliki probabilitas tinggi terjadi dan dampak langsung terhadap alur kas serta reputasi toko, seperti risiko kehilangan stok, risiko *stock-out* (habisnya produk produk utama), dan risiko terbatasnya modal, tergolong sangat tinggi dan membutuhkan penanganan yang harus segera dilakukan.

Risiko kehilangan stok dan *stock-out* dinilai sangat tinggi karena berpotensi menimbulkan kerugian finansial langsung, ketidakpuasan pelanggan sehingga dapat mengancam loyalitas, serta menghambat tujuan operasional harian Toko Sembako Madina. Sementara itu, risiko persaingan dengan retail modern berada pada tingkat tinggi, namun dapat berkembang menjadi sangat tinggi apabila kelemahan internal Toko Madina (seperti manajemen stok yang buruk) tidak ditangani secara cepat.

Penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 telah memberikan struktur yang sistematis bagi Toko Sembako Madina untuk melakukan identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko. Kerangka ini

membantu toko dalam menetapkan tindakan mitigasi yang tepat, seperti perbaikan pengendalian internal pada pencatatan inventaris, serta meningkatkan ketahanan operasional dan pengambilan keputusan berbasis data risiko. Secara keseluruhan, pengelolaan risiko yang efektif sangat krusial dalam mendukung stabilitas bisnis Toko Sembako Madina, menjaga loyalitas pelanggan, dan memastikan tercapainya tujuan usaha yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfiana, Irra Chrisyanti Dewi, and Iwan Harsono. 2024. *Manajemen Risiko Dalam Pengambilan Keputusan Bisnis*. edited by A. Zulfikri. Sukabumi: PT. Arunika Aksa Karya.
- Athuraliyage, N.M. and Liyanage, C. J. 2023. "Enterprise Risk Management Practices and Financial Performance of Apparel Industry in Sri Lanka Abstract The Apparel Industry Plays an Important Role in the Sri Lankan Economy . However , Based on the Previous Literature , Apparel Factories Continuously F." 3(2):80–102.
- Berman, Barry, Joel R. Evans, and Patrali Chatterjee. 2018. *Retail Management A Strategic Approach*. 13th ed. Pearson Education.
- Creswell, John, W. 2017. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 3rd ed. America: SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.
- Dess, Gregoty G., G. T. Lumpkin, and Alan B. Eisner. 2019. *Strategic Management: Text and Cases McGraw-Hill Higher Education*. edited by 6 Illustrated. McGraw-Hill/Irwin.
- Firmialy, Sita Deliyana, Yana Ameliana, Dikson Silitonga, Yulianita Rahayu, Irwan Adam Labo, Ririt Dwiputri Permatasari, Linna Ismawati, Harjoni, Lily Rahmawati Harahap, I. Made Sondara Wijaya, Alfiana, Nur Ravita Hanun, and Rita Zulbetti. 2023. *Manajemen Risiko Pada Berbagai Bidang*. edited by M. Y. Sianipar. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hopkin, Paul. 2015. *Fundamentals of Risk Management Understanding, Evaluatin and Implementing Effective Risk Management*.
- Ismawati, Linna, Ririt Dwiputri Permatasari, Rita Zulbetti, Alfiana, Marto Silalahi, Muhamad Ihsan Said Ahmad, Gusti Ngurah Joko Adinegara, Peri Akbar Manaf, Eva Yuniarti Utami, Lily Rahmawati Harahap, and Ahmad Syamil. 2023. *Manajemen Risiko Era Digital*. edited by M. Sianipar. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. 2016. *Marketing Management*. Pearson India Education Services, 2016.
- Lalonde, Carole, and Olivier Boiral. 2012. "Managing Risks through ISO 31000: A Critical Analysis." *Risk Management* 14(4):272–300. doi: 10.1057/rm.2012.9.
- Levy, Michael, Dhruv Grewal. 2017. *Retailing Management*. Irwin/McGraw-Hill, 2001.
- Purdy, Grant. 2010. "ISO 31000:2009 - Setting a New Standard for Risk Management: Perspective." *Risk Analysis* 30(6):881–86. doi: 10.1111/j.1539-6924.2010.01442.x.
- Vose, David. 2019. *Risk Analysis A Quantitative Guide*. John Wiley & Sons, Ltd, The Atrium, Southern, Gate, Chichester, West Sussex, PO19 8SQ, England.
- Wheelen, Thomas L., and J. David Hunger. 2016. *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability*. Vol. 216.
- Yin, Robert K. 2003. *Case Study Research: Design and Methods*. Sixth. SAGE Publications, Inc.