



Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000, SWOT dan Matriks Risiko Pada Supermarket Yogyo Kopo Mas Bandung

Yesica Maulina¹, Ashilah Fauziyah², Siti Azmi Nur Islami³, Umu Mahmudah⁴, Alfiana⁵

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

*Email: 230313306@umbandung.ac.id, 230313053@umbandung.ac.id, 230313278@umbandung.ac.id,

230313292@umbandung.ac.id, alfiana.dr@umbandung.ac.id

*Email Korespondensi: 230313306@umbandung.ac.id

Diterima: 20-11-2025 | Disetujui: 30-11-2025 | Diterbitkan: 02-12-2025

ABSTRACT

This study aims to analyze, evaluate, and provide risk treatment recommendations for Yogyo Kopo Mas Supermarket in Bandung using an integrated approach involving ISO 31000, SWOT strategic analysis, and the risk matrix. This descriptive qualitative research collected primary data through management interviews and field observation. The SWOT analysis results generated four combined strategies (S-O, W-O, S-T, W-T) that served as the foundation for risk treatment. Through the ISO 31000 risk management process, 36 risk events were successfully identified and grouped into seven categories. The risk assessment using the Risk Matrix indicated that six events were at a High-risk level: Product damage/expiration (R03), Major equipment failure (R05), Inventory loss due to theft (R10), Decline in consumer purchasing power (R25), Modern retail competition (R28), and UMR increase (R29). Meanwhile, 25 risks were categorized as Medium and 5 as Low. The study recommends mitigation actions based on the combined SWOT strategies and prioritized for the six High risks, including tightening FIFO/FEFO implementation, routine equipment maintenance, and strengthening store security, to ensure the sustainability of supermarket operations.

Keywords: Risk Management; ISO 31000; SWOT; Risk Matrix; Supermarket.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis, mengevaluasi, dan memberikan rekomendasi perlakuan risiko pada Supermarket Yogyo Kopo Mas Bandung menggunakan pendekatan terintegrasi antara ISO 31000, analisis strategis SWOT, dan Matriks Risiko. Penelitian kualitatif deskriptif ini mengumpulkan data primer melalui wawancara manajemen dan observasi lapangan. Hasil analisis SWOT menghasilkan empat strategi gabungan (S-O, W-O, S-T, W-T) yang menjadi landasan perlakuan risiko. Melalui proses manajemen risiko ISO 31000, berhasil diidentifikasi 36 peristiwa risiko yang dikelompokkan dalam tujuh kategori. Penilaian risiko menggunakan Matriks Risiko menunjukkan bahwa enam peristiwa berada pada tingkat risiko Tinggi, yaitu Kerusakan/kadaluwarsa produk (R03), Kerusakan peralatan utama (R05), Kehilangan stok akibat pencurian (R10), Penurunan daya beli konsumen (R25), Persaingan ritel modern (R28), dan Kenaikan UMR (R29). Sementara 25 risiko dikategorikan menengah dan 5 risiko rendah. Penelitian ini merekomendasikan tindakan mitigasi yang didasarkan pada strategi gabungan SWOT dan diprioritaskan pada enam risiko Tinggi, termasuk pengetatan penerapan FIFO/FEFO, pemeliharaan peralatan rutin, dan penguatan keamanan toko, untuk menjamin keberlanjutan operasional supermarket.

Katakunci: Manajemen Risiko; ISO 31000; SWOT; Matriks Risiko; Supermarket.

Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:

Yesica Maulina, Ashilah Fauziyah, Siti Azmi Nur Islami, Umu Mahmudah, & Alfiana. (2025). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000, SWOT dan Matriks Risiko Pada Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(4), 2763-2781. <https://doi.org/10.63822/eybgv581>

PENDAHULUAN

Industri ritel modern di Indonesia berkembang dengan sangat cepat seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap produk harian yang berkualitas, mudah dijangkau dan memiliki harga yang kompetitif Kotler & Keller. (2016). Perubahan preferensi konsumen, persaingan perusahaan ritel dan dinamika rantai pasok yang membuat aktivitas operasional semakin kompleks dan rentan terhadap risiko Sarjana et al., (2019). Dalam kondisi tersebut, pengelolaan risiko menjadi aspek yang penting dalam menjaga keberlanjutan operasional dan kualitas layanan Alfiana et al., (2024). Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung sebagai bagian dari jaringan ritel besar juga menghadapi tantangan serupa. Proses operasional yang melibatkan banyak unit, mulai dari penerimaan barang, penyimpanan, pengaturan display, transaksi kasir hingga pelayanan pelanggan membuka peluang munculnya berbagai risiko Sarjana et al., (2019). Temuan lapangan menunjukkan adanya potensi risiko seperti keterlambatan pasokan, kerusakan pada produk, kesalahan pencatatan stok, kesalahan transaksi, keluhan pelanggan, hingga risiko yang berpengaruh pada citra perusahaan Rangkuti. (2023). Jika risiko-risiko tersebut tidak ditangani dengan baik, maka dapat berdampak pada hilangnya efisiensi, meningkatnya biaya operasional, serta menurunnya kepuasan pelanggan Som. (2024).

Menurut Purdy. (2010). ISO 31000:2018, risiko perlu dikelola melalui proses yang sistematis mulai dari identifikasi, analisis, evaluasi, hingga perlakuan risiko. Pendekatan ini memberikan arah yang jelas bagi organisasi atau perusahaan untuk mengambil keputusan berbasis risiko. Penerapan manajemen risiko di sektor ritel sangat diperlukan untuk mencegah kerugian yang muncul akibat kesalahan proses bisnis maupun ketidakpastian eksternal Ismawati et al., (2023). Selain itu metode analisis SWOT dapat membantu organisasi untuk memahami bagaimana kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) serta eksternal (peluang dan ancaman) dalam konteks pengelolaan risiko. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengevaluasi risiko yang mungkin terjadi pada Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung menggunakan pendekatan ISO 31000 dan analisis SWOT. Penelitian ini juga bertujuan memberikan rekomendasi strategi mitigasi yang lebih tepat, komprehensif dan terintegrasi sesuai dengan kondisi nyata operasional supermarket.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen risiko merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan dan memantau risiko yang dapat berdampak negatif atau positif pada pencapaian tujuan suatu organisasi atau proyek Darmawi. (2016). Tujuan utama manajemen risiko adalah mengurangi atau meminimalkan dampak negatif atau meminimalkan dampak negatif dari risiko dan memaksimalkan peluang yang ada. Dalam konteks bisnis, manajemen risiko merupakan bagian peramalan dan evaluasi risiko keuangan atau modal yang dilakukan secara bersama-sama melalui identifikasi prosedur untuk menghindari atau meminimalkan dampak yang terjadi. Risiko dipandang tidak hanya sebagai potensi kerugian, tetapi juga sebagai peluang yang perlu dikelola secara terstruktur untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik Fahlevi et al., (2025).

Pendekatan sistematis dalam manajemen risiko didasarkan pada ISO 31000 yaitu standar internasional yang menyediakan prinsip dan panduan untuk manajemen risiko serta menekankan bahwa

manajemen risiko harus bersifat terintegrasi ke dalam seluruh proses bisnis dan bersifat dinamis dalam menghadapi perubahan situasi Leal (2023). Proses implementasi manajemen risiko dalam kerangka ISO 31000 mencakup komunikasi dan konsultasi di antara para pemangku kepentingan. Selanjutnya dilaksanakan penetapan lingkup, konteks, dan kriteria yang dilanjutkan dengan penilaian risiko dan perlakuan risiko. Proses ini akan menghasilkan keluaran berupa daftar risiko yang kemudian dilakukan pemantauan dan tinjauan serta dokumentasi melalui pencatatan dan pelaporan Vorst et al., (2019).

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) berfungsi sebagai alat diagnostik untuk menggambarkan kondisi internal dan eksternal pada perusahaan, sehingga perusahaan ritel dapat mengaitkan sumber daya internal dengan kondisi pasar eksternal Kotler & Keller. (2016). Dengan memahami kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, konteks strategi untuk identifikasi risiko dapat ditentukan secara menyeluruh Terrasolusi. (2022). Hasil dari analisis SWOT ini kemudian menjadi masukan penting pada tahap penilaian risiko. Selanjutnya pada tahap analisis dan evaluasi risiko, digunakan matriks manajemen risiko sebagai alat standar untuk mengukur tingkat risiko. Matriks ini mengombinasikan dua dimensi kritis, yaitu probabilitas (*Likelihood*) atau kemungkinan terjadinya suatu peristiwa, dengan dampak (*Impact*) atau konsekuensi kerugian yang ditimbulkan Fahlevi et al., (2025). Hasil pemetaan matriks (risiko tinggi, sedang, atau rendah) menjadi dasar ilmiah bagi manajemen untuk memprioritaskan alokasi sumber daya dan perumusan tindakan mitigasi pada tahap perlakuan risiko.

Peneliti menelaah berbagai penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan manajemen risiko pada sektor ritel. Penelitian oleh Dewi & Ilham. (2019) menunjukkan bahwa kerangka ISO 31000 efektif digunakan dalam mengidentifikasi dan mengendalikan risiko operasional pada ritel skala kecil. Temuan mereka terkait risiko barang kadaluarsa, pencurian, dan keterbatasan dana menjadi relevan sebagai pembanding risiko pada supermarket yang memiliki kompleksitas lebih tinggi. Selanjutnya penelitian oleh Adrifah et al., (2025) mengkaji pengelolaan persediaan pada jaringan minimarket Alfa Midi. Hasil penelitian tersebut menegaskan pentingnya sistem FIFO dan otomatisasi persediaan untuk meminimalkan risiko kerusakan produk dan inefisiensi gudang. Temuan ini mendukung analisis risiko pada area persediaan di Yogyakarta Kopo Mas. Sebagai referensi tambahan, penelitian yang lebih umum terkait manajemen risiko juga ditelaah, seperti studi dari Tjaja et al., (2019) membahas manajemen risiko rantai pasok menggunakan pendekatan Supply Chain Risk Management. Meskipun fokus pada perusahaan manufaktur, proses identifikasi dan kategori risiko dalam penelitian tersebut memberikan landasan konseptual bagi analisis risiko dalam penelitian ini. Berdasarkan tinjauan tersebut, terlihat bahwa penelitian manajemen risiko di sektor ritel telah dilakukan menggunakan kerangka ISO 31000 pada skala UMKM dan fokus pada isu persediaan minimarket. Namun, belum ditemukan penelitian yang secara komprehensif menerapkan kombinasi kerangka kerja manajemen ISO 31000 dengan analisis SWOT dan visualisasi risiko terperinci melalui matriks risiko pada objek supermarket berskala besar. Oleh karena itu, penelitian mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan analisis risiko yang lebih komprehensif dan terintegrasi pada Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara mendalam proses pengelolaan risiko pada Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap kondisi operasional dan risiko yang muncul dalam aktivitas ritel Darmawi (2016). Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan pihak manajemen yang berwenang dalam operasional supermarket, serta observasi lapangan untuk melihat proses bisnis secara nyata. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal, buku referensi, standar ISO 31000:2018, laporan publik, dan jurnal-jurnal ilmiah yang relevan.

Tahapan analisis dalam penelitian ini mengacu pada kerangka ISO 31000, yaitu penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko Terrasolusi. (2022). Pada tahap identifikasi, risiko dikelompokkan dalam beberapa kategori seperti operasional, keuangan, pemasaran, hukum, SDM, pasar, dan reputasi Fahlevi et al., (2025). Analisis risiko dilakukan dengan memberikan skor pada likelihood dan impact menggunakan skala 1-5 Harefa & Hartomo. (2022). Penilaian tersebut kemudian dipetakan dalam matriks risiko untuk menentukan tingkat prioritas risiko. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan pendekatan SWOT untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan memengaruhi proses mitigasi risiko Boogaard. (2025). Analisis ini digunakan untuk memperkuat interpretasi hasil dan memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif Vorst et al., (2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk mengenali faktor internal (kekuatan/kelemahan) dan eksternal (Peluang/Ancaman) yang memengaruhi kinerja supermarket Yogyakarta Kopo Mas. Hasil analisis ini dirangkum dalam tabel, selanjutnya digunakan untuk merumuskan strategi gabungan dasar sebagai landasan perlakuan risiko.

Tabel 1. Matriks Analisis SWOT dan Strategi Gabungan Supermarket Yogyakarta Kopo Mas

SWOT ANALYSIS YOGYA KOPO MAS	Strength (S)	Weakness (W)
	1. Lokasi toko strategis 2. <i>Brand Awareness</i> yogyakarta yang kuat dan terpercaya 3. Jaringan distribusi internal dan pasokan yang sudah teruji	1. Produk segar memiliki masa simpan 2. Sistem rotasi stok (FEFO/FIFO) yang memerlukan pengawasan ketat 3. Adanya ketergantungan pasokan dari pusat
Opportunities (O)	Strategy (S-O)	Strategy (W-O)
1. Pengembangan platform digital “Yogyakarta Online” 2. Kemitraan dengan UMKM lokal 3. Tren konsumen kembali belanja offline pasca-pandemi	Memanfaatkan <i>brand awareness</i> dan lokasi strategis untuk mendorong ekspansi melalui platform online dan menarik <i>traffic</i> dari tren belanja online.	Mengatasi infrastruktur e-commerce yang lemah dengan mengoptimalkan platform digital dan menanggulangi kerugian masa simpan produk terbatas melalui kemitraan UMKM yang cepat.

Threats (T)	Strategy (S-T)	Strategy (W-T)
1. Persaingan dengan ritel modern dan platform e-commerce 2. Fluktuasi ekonomi dan daya beli menurun 3. Regulasi standar pangan yang semakin ketat	Menggunakan jaringan distribusi yang efisiensi dan brand trust yang kuat untuk menahan dampak fluktuasi ekonomi serta menjaga loyalitas konsumen dari pesaing e-commerce.	Mengurangi risiko ketergantungan pasokan pusat dari dampak fluktuasi ekonomi dengan mencari <i>dual sourcing</i> sambil memperkuat rotasi stok untuk mematuhi regulasi pangan.

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Identifikasi Risiko

Pada tahap ini dilakukan proses identifikasi untuk menemukan berbagai jenis risiko yang berpotensi memengaruhi stabilitas pada operasional, keuangan, pemasaran, hukum, pasar SDM serta reputasi Supermarket Yogyo Kopo Mas. Identifikasi dilakukan berdasarkan hasil wawancara, observasi lokasi dan karakteristik umum pada bisnis ritel.

Tabel berikut menyajikan 36 risiko yang dikelompokkan ke dalam tujuh kategori utama.

Tabel 2. Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Operasional	R01	Keterlambatan pasokan barang dari pusat/supplier
	R02	Kelebihan kapasitas penyimpanan gudang/pendingin
	R03	Kerusakan/kadaluwarsa pada produk
	R04	Gangguan sistem <i>point of sale</i> (POS) saat jam sibuk
	R05	Kerusakan peralatan utama (AC, Genset, Freezer)
	R06	Gangguan listrik jangka panjang (Tidak tertutup genset)
	R07	Kecelakaan kerja staf/insiden keselamatan operasional
	R08	Serangan siber/malware pada sistem data pelanggan
	R09	Ketidaksesuaian data stok
Risiko Keuangan	R10	Kehilangan stok akibat pencurian internal atau eksternal
	R11	Fluktuasi harga jual
	R12	Kecurangan dalam transaksi keuangan atau kas
	R13	Kesalahan hitung setoran kas
	R14	Kerugian akibat penurunan nilai jual aset tetap
	R15	Keterlambatan peluncuran program loyalitas pelanggan

Risiko Pemasaran	R16	Kegagalan produk baru atau inovasi pasar
	R17	Pemberian diskon atau promosi yang tidak efektif
	R18	Kampanye promosi pesaing yang lebih agresif
	R19	Ketidaksesuaian display harga dengan sistem kasir
Risiko Hukum	R20	Tuntutan hukum dari konsumen
	R21	Masalah perizinan operasional dan lingkungan
	R22	Pelanggaran standar higienitas pangan/sanitasi
	R23	Perubahan kebijakan pajak ritel yang mendadak
	R24	Sengketa kontrak/perjanjian dengan vendor/supplier
Risiko Pasar	R25	Penurunan daya beli konsumen akibat faktor makroekonomi
	R26	Perubahan tren konsumen
	R27	Reaksi negatif konsumen terhadap penyesuaian harga
	R28	Persaingan ritel modern dan e-commerce
	R29	Kenaikan UMR yang signifikan
Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)	R30	Tingkat rotasi (Turnover) karyawan yang tinggi
	R31	Kesalahan input data atau layanan oleh staf kasir
	R32	Mogok kerja atau konflik internal staf
	R33	Penempatan karyawan baru tanpa orientasi yang cukup
	R34	Kelebihan/kekurangan jumlah shift karyawan harian
Risiko Reputasi	R35	Berita negatif di media sosial (potensi viral)
	R36	Keluhan pelanggan yang tidak tertangani dengan cepat

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Setelah seluruh potensi risiko berhasil diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan jenisnya, langkah berikutnya adalah menggambarkan dampak yang mungkin muncul dari peristiwa tersebut. Tahap ini dilakukan untuk memahami lebih jelas konsekuensi nyata yang dapat dialami oleh Supermarket Yogyo Kopo Mas. Identifikasi dampak risiko membantu menggambarkan seberapa besar gangguan yang dapat muncul dari tiap risiko, sehingga memudahkan proses penilaian risiko pada tahap berikutnya.

Berikut disajikan tabel identifikasi dampak dari setiap risiko yang telah ditemukan.

Tabel 3. Identifikasi Dampak Risiko

ID	Peristiwa	Dampak
R01	Keterlambatan pasokan barang dari pusat/supplier	Barang tidak tersedia, mengganggu kelancaran penjualan dan menurunkan kepuasan pelanggan.
R02	Kelebihan kapasitas penyimpanan gudang/pendingin	Produk menumpuk, meningkatkan biaya penyimpanan dan risiko kerusakan.
R03	Kerusakan/kadaluwarsa pada produk	Kerugian finansial akibat produk rusak/kadaluwarsa serta menurunkan kualitas layanan.
R04	Gangguan sistem <i>point of sale</i> (POS) saat jam sibuk	Antrean panjang dan keterlambatan transaksi sehingga menurunkan kepuasan pelanggan.
R05	Kerusakan peralatan utama (AC, Genset, Freezer)	Operasional terganggu (ruangan panas, freezer mati) dan berpotensi merusak produk.
R06	Gangguan listrik jangka panjang (Tidak tertutup genset)	Operasional terhenti, kerugian produk dingin, dan potensi kerusakan sistem.
R07	Kecelakaan kerja staf/insiden keselamatan operasional	Menimbulkan biaya medis, menurunkan produktivitas, serta mengganggu operasional.
R08	Serangan siber/malware pada sistem data pelanggan	Kebocoran data pelanggan dan gangguan sistem yang merugikan reputasi.
R09	Ketidaksesuaian data stok	Ketidaktepatan stok yang menyebabkan kekurangan atau kelebihan barang.
R10	Kehilangan stok akibat pencurian internal atau eksternal	Kerugian finansial langsung dan potensi gangguan keamanan toko
R11	Fluktuasi harga jual	Ketidakstabilan harga membuat penjualan tidak konsisten dan menurunkan margin.
R12	Kecurangan dalam transaksi keuangan atau kas	Kerugian keuangan dan permasalahan hukum yang merusak kepercayaan pelanggan.
R13	Kesalahan hitung setoran kas	Selisih setoran kas dan potensi kerugian harian.
R14	Kerugian akibat penurunan nilai jual aset tetap	Penurunan nilai aset sehingga memengaruhi laporan keuangan perusahaan.
R15	Keterlambatan peluncuran program loyalitas pelanggan	Menurunnya minat pelanggan dan kehilangan peluang pemasaran.
R16	Kegagalan produk baru atau inovasi pasar	Produk tidak diterima pasar sehingga menyebabkan kerugian penjualan.

R17	Pemberian diskon atau promosi yang tidak efektif	Biaya promosi tidak kembali dan tidak meningkatkan penjualan.
R18	Kampanye promosi pesaing yang lebih agresif	Perpindahan pelanggan ke pesaing dan turunnya omzet.
R19	Ketidaksesuaian display harga dengan sistem kasir	Pelanggan kecewa karena harga tidak sesuai, meningkatkan komplain.
R20	Tuntutan hukum dari konsumen	Kerugian finansial dan kerusakan reputasi akibat proses hukum.
R21	Masalah perizinan operasional dan lingkungan	Operasional dapat dihentikan sementara dan menimbulkan biaya tambahan.
R22	Pelanggaran standar higienitas pangan/sanitasi	Produk ditolak/dibuang, risiko hukum, dan rusaknya reputasi toko.
R23	Perubahan kebijakan pajak ritel yang mendadak	Biaya tambahan dan perubahan struktur harga jual barang.
R24	Sengketa kontrak/perjanjian dengan vendor/supplier	Gangguan pasokan barang dan potensi keterlambatan operasional.
R25	Penurunan daya beli konsumen akibat faktor makroekonomi	Penurunan penjualan secara keseluruhan dan melemahnya cashflow.
R26	Perubahan tren konsumen	Produk tidak laku dan peningkatan risiko dead stock.
R27	Reaksi negatif konsumen terhadap penyesuaian harga	Meningkatnya komplain dan potensi penurunan loyalitas pelanggan.
R28	Persaingan ritel modern dan e-commerce	Perebutan pasar yang menurunkan omzet dan pertumbuhan bisnis.
R29	Kenaikan UMR yang signifikan	Biaya operasional naik dan margin keuntungan menurun.
R30	Tingkat rotasi (Turnover) karyawan yang tinggi	Ketidakstabilan layanan karena seringnya pergantian staf.
R31	Kesalahan input data atau layanan oleh staf kasir	Kesalahan transaksi yang memicu kerugian keuangan dan komplain pelanggan.
R32	Mogok kerja atau konflik internal staf	Operasional lumpuh sementara dan kerugian signifikan.
R33	Penempatan karyawan baru tanpa orientasi yang cukup	Kesalahan kerja akibat kurangnya pelatihan dan menurunkan kualitas layanan.
R34	Kelebihan/kekurangan jumlah shift karyawan harian	Beban kerja tidak merata yang menyebabkan kelelahan atau kekurangan staf.

R35	Berita negatif di media sosial (potensi viral)	Kerusakan reputasi dan potensi penurunan pelanggan jika viral negatif.
R36	Keluhan pelanggan yang tidak tertangani dengan cepat	Penurunan kepuasan pelanggan dan meningkatnya komplain berulang.

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Analisa Risiko

Setelah peristiwa dan dampak risiko diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah menentukan tingkat kemungkinan terjadinya risiko. Penilaian ini dilakukan untuk melihat seberapa sering sebuah risiko dapat muncul berdasarkan kondisi operasional di Supermarket Yogyakarta Kopo Mas.

Berikut disajikan kriteria penilaian likelihood yang digunakan dalam proses analisis risiko.

Tabel 4. Kriteria Penilaian Likelihood

Likelihood		Deskripsi	Frekuensi Kejadian
Nilai	Kriteria		
1	<i>Rare</i>	Risiko sangat jarang terjadi	> 2 tahun
2	<i>Unlikely</i>	Risiko jarang terjadi	1-2 tahun
3	<i>Possible</i>	Risiko cukup sering terjadi	6-12 bulan
4	<i>Likely</i>	Risiko sering terjadi	3-6 bulan
5	<i>Certain</i>	Risiko selalu terjadi	< 3 bulan

(Sumber: Harefa & Hartomo. (2022)

Selain kemungkinan terjadinya risiko, setiap risiko juga perlu dinilai berdasarkan tingkat dampaknya terhadap kegiatan supermarket apabila benar-benar terjadi. Penilaian dampak ini dilakukan untuk memahami besar kecilnya konsekuensi yang dapat memengaruhi kegiatan operasional, pelayanan ataupun keuangan.

Berikut disajikan kriteria penilaian impact yang digunakan dalam analisis risiko.

Tabel 5. Kriteria Penilaian Impact

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Risiko tidak mengganggu aktivitas dan proses bisnis pada instansi
2	<i>Minor</i>	Aktivitas pada instansi sedikit terhambat, namun tidak menganggu aktivitas inti pada instansi

3	<i>Moderate</i>	Risiko tersebut mengganggu jalannya proses bisnis pada instansi, sehingga aktivitas bisnis sedikit terhambat
4	<i>Major</i>	Risiko tersebut menghambat hampir seluruh jalannya proses bisnis pada instansi
5	<i>Catastropic</i>	Risiko mengganggu jalannya proses bisnis yang ada secara menyeluruh dan menghentikan aktivitas instansi secara total

(Sumber :Harefa & Hartomo. (2022)

Setelah kriteria likelihood dan impact ditetapkan, tahap berikutnya adalah memberikan penilaian pada setiap risiko berdasarkan kedua aspek tersebut. Penilaian ini dilakukan untuk melihat tingkat risiko awal yang dari masing-masing peristiwa yang telah diidentifikasi.

Berikut merupakan penilaian likelihood dan impact untuk seluruh risiko.

Tabel 6. Penilaian Likelihood dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact
R01	Keterlambatan pasokan barang dari pusat/supplier	3	3
R02	Kelebihan kapasitas penyimpanan gudang/pendingin	4	3
R03	Kerusakan/kadaluwarsa pada produk	5	4
R04	Gangguan sistem <i>point of sale</i> (POS) saat jam sibuk	3	3
R05	Kerusakan peralatan utama (AC, Genset, Freezer)	4	4
R06	Gangguan listrik jangka panjang (Tidak tertutup genset)	1	4
R07	Kecelakaan kerja staf/insiden keselamatan operasional	2	3
R08	Serangan siber/malware pada sistem data pelanggan	1	4
R09	Ketidaksesuaian data stok	4	3
R10	Kehilangan stok akibat pencurian internal atau eksternal	4	4
R11	Fluktuasi harga jual	4	3
R12	Kecurangan dalam transaksi keuangan atau kas	1	4
R13	Kesalahan hitung setoran kas	2	2

R14	Kerugian akibat penurunan nilai jual aset tetap	1	3
R15	Keterlambatan peluncuran program loyalitas pelanggan	2	2
R16	Kegagalan produk baru atau inovasi pasar	1	3
R17	Pemberian diskon atau promosi yang tidak efektif	3	3
R18	Kampanye promosi pesaing yang lebih agresif	2	4
R19	Ketidaksesuaian display harga dengan sistem kasir	3	4
R20	Tuntutan hukum dari konsumen	1	4
R21	Masalah perizinan operasional dan lingkungan	1	4
R22	Pelanggaran standar higienitas pangan/sanitasi	1	5
R23	Perubahan kebijakan pajak ritel yang mendadak	2	3
R24	Sengketa kontrak/perjanjian dengan vendor/supplier	1	3
R25	Penurunan daya beli konsumen akibat faktor makroekonomi	4	4
R26	Perubahan tren konsumen	4	3
R27	Reaksi negatif konsumen terhadap penyesuaian harga	4	3
R28	Persaingan ritel modern dan e-commerce	5	4
R29	Kenaikan UMR yang signifikan	4	4
R30	Tingkat rotasi (Turnover) karyawan yang tinggi	3	3
R31	Kesalahan input data atau layanan oleh staf kasir	4	2
R32	Mogok kerja atau konflik internal staf	1	4
R33	Penempatan karyawan baru tanpa orientasi yang cukup	3	2
R34	Kelebihan/kekurangan jumlah shift karyawan harian	3	3
R35	Berita negatif di media sosial (potensi viral)	1	5
R36	Keluhan pelanggan yang tidak tertangani dengan cepat	3	4

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Evaluasi Risiko

Setelah risiko dinilai berdasarkan tingkat likelihood dan impact, tahap selanjutnya adalah evaluasi risiko. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat posisi masing-masing risiko dalam matriks risiko sehingga dapat diketahui tingkat prioritas penanganannya.

Berikut disajikan matriks evaluasi risiko yang digunakan untuk mengelompokkan risiko berdasarkan kombinasi nilai likelihood dan impact.

Tabel 7. Matriks Evaluasi Risiko

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	Catasropic

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Setelah matriks evaluasi risiko disusun, setiap risiko kemudian ditempatkan ke dalam matriks sesuai nilai likelihood dan impact yang telah ditentukan. Proses ini dilakukan untuk melihat distribusi tingkat risiko yang lebih jelas sehingga risiko yang lebih tinggi dapat segera menjadi prioritas penanganan.

Berikut disajikan pemetaan risiko ke dalam tabel matriks evaluasi risiko.

Tabel 8. Matriks Evaluasi Risiko Berdasarkan Likelihood Dengan Impact

Likelihood	Certain	5			R03 R28	
	Likely	4		R31	R02 R09 R11 R26 R27	R05 R10 R25 R29
	Possible	3		R33	R01 R04 R17 R30 R34	R19 R36
	Unlikely	2		R13 R15	R07 R23	R18
	Rare	1			R14 R16	R06 R08
						R22 R35

				R24	R12 R20 R21 R32	
Impact	1	2	3	4	5	
	Insignificant	Minor	Moderate	Major	Catasropic	

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Terdapat 36 risiko yang telah diidentifikasi, dianalisa dan dikategorikan oleh peneliti menggunakan matriks manajemen risiko pada Supermarket Yogyo Kopo Mas dengan 6 peristiwa yang berisiko tinggi, diantaranya R03, R05, R10, R25, R28 dan R29. Lalu 25 peristiwa yang berisiko medium, diantaranya R31, R02, R09, R11, R26, R27, R33, R01, R04, R17, R30, R34, R07, R23, R19, R36, R18, R06, R08, R12, R20, R21, R32, R22, dan R35. Serta 5 peristiwa yang berisiko rendah, diantaranya R13, R15, R14, R16, dan R14.

Berikut disajikan pengelompokan risiko berdasarkan likelihood, impact dan tingkat risikonya.

Tabel 9. Pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact	Risk Level
R03	Kerusakan/kadaluwarsa pada produk	5	4	High
R05	Kerusakan peralatan utama (AC, Genset, Freezer)	4	4	High
R10	Kehilangan stok akibat pencurian internal atau eksternal	4	4	High
R25	Penurunan daya beli konsumen akibat faktor makroekonomi	4	4	High
R28	Persaingan ritel modern dan e-commerce	5	4	High
R29	Kenaikan UMR yang signifikan	4	4	High
R01	Keterlambatan pasokan barang dari pusat/supplier	3	3	Medium
R02	Kelebihan kapasitas penyimpanan gudang/pendingin	4	3	Medium
R04	Gangguan sistem <i>point of sale</i> (POS) saat jam sibuk	3	3	Medium
R06	Gangguan listrik jangka panjang (Tidak tertutup genset)	1	4	Medium
R07	Kecelakaan kerja staf/insiden keselamatan operasional	2	3	Medium
R08	Serangan siber/malware pada sistem data pelanggan	1	4	Medium
R09	Ketidaksesuaian data stok	4	3	Medium

R11	Fluktuasi harga jual	4	3	Medium
R12	Kecurangan dalam transaksi keuangan atau kas	1	4	Medium
R17	Pemberian diskon atau promosi yang tidak efektif	3	3	Medium
R18	Kampanye promosi pesaing yang lebih agresif	2	4	Medium
R19	Ketidaksesuaian display harga dengan sistem kasir	3	4	Medium
R20	Tuntutan hukum dari konsumen	1	4	Medium
R21	Masalah perizinan operasional dan lingkungan	1	4	Medium
R22	Pelanggaran standar higienitas pangan/sanitasi	1	5	Medium
R23	Perubahan kebijakan pajak ritel yang mendadak	2	3	Medium
R26	Perubahan tren konsumen	4	3	Medium
R27	Reaksi negatif konsumen terhadap penyesuaian harga	4	3	Medium
R30	Tingkat rotasi (Turnover) karyawan yang tinggi	3	3	Medium
R31	Kesalahan input data atau layanan oleh staf kasir	4	2	Medium
R32	Mogok kerja atau konflik internal staf	1	4	Medium
R33	Penempatan karyawan baru tanpa orientasi yang cukup	3	2	Medium
R34	Kelebihan/kekurangan jumlah shift karyawan harian	3	3	Medium
R35	Berita negatif di media sosial (potensi viral)	1	5	Medium
R36	Keluhan pelanggan yang tidak tertangani dengan cepat	3	4	Medium
R13	Kesalahan hitung setoran kas	2	2	Low
R14	Kerugian akibat penurunan nilai jual aset tetap	1	3	Low
R15	Keterlambatan peluncuran program loyalitas pelanggan	2	2	Low
R16	Kegagalan produk baru atau inovasi pasar	1	3	Low
R24	Sengketa kontrak/perjanjian dengan vendor/supplier	1	3	Low

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

Perlakuan Risiko

Tahap perlakuan risiko atau risk treatment dilakukan untuk mententukan tindakan mitigasi yang tepat dalam mengelola setiap peristiwa yang memiliki risiko pada Supermarket Yogyo Kopo Mas, tujuannya untuk menjaga kelancaran operasional, kualitas layanan dan kenyamanan pelanggan.

Berikut disajikan tabel saran perlakuan risiko pada Supermarket Yogyo Kopo Mas.

Tabel 10. Saran Perlakuan Risiko

ID	Peristiwa	Risk Level	Tindakan Risiko
R03	Kerusakan/kadaluwarsa pada produk	High	Memperketat penerapan FIFO/FEFO, meningkatkan pengawasan harian dan memberikan pelatihan kualitas kepada staf
R05	Kerusakan peralatan utama (AC, Genset, Freezer)	High	Jadwal maintenance rutin, kontrak service dengan vendor dan siapkan alat cadangan penting
R10	Kehilangan stok akibat pencurian internal atau eksternal	High	Memperkuat keamanan area toko melalui CCTV, pemantauan ketat dan SOP pengawasan
R25	Penurunan daya beli konsumen akibat faktor makroekonomi	High	Perkuat promo paket hemat, promo kebutuhan pokok dan penyesuaian harga musiman
R28	Persaingan ritel modern dan e-commerce	High	Perkuat pelayanan offline, optimalkan platform digital yogyo online, fokus pada personalisasi penawaran dan program loyalitas berbasis data pelanggan
R29	Kenaikan UMR yang signifikan	High	Menyesuaikan struktur tenaga kerja, mengefisiensikan shift dan automatisasi proses tertentu
R01	Keterlambatan pasokan barang dari pusat/supplier	Medium	Bangun kemitraan strategis dengan supplier melalui komunikasi intens dan evaluasi kinerja berkala, serta siapkan <i>supplier dual sourcing</i> atau cadangan
R02	Kelebihan kapasitas penyimpanan gudang/pendingin	Medium	Optimalkan perencanaan stok dan rotasi barang serta monitoring harian
R04	Gangguan sistem <i>point of sale</i> (POS) saat jam sibuk	Medium	Update sistem secara rutin sediakan backup unit scanner atau kasir manual
R06	Gangguan listrik jangka panjang (Tidak tertutup genset)	Medium	Pastikan kapasitas genset memadai dan service rutin
R07	Kecelakaan kerja staf/insiden keselamatan operasional	Medium	Pelatihan K3 dan SOP keselamatan area kerja
R08	Serangan siber/malware pada sistem data pelanggan	Medium	Gunakan firewall dan antivirus premium lalu enkripsi data pelanggan
R09	Ketidaksesuaian data stok	Medium	Audit stok berkala, sinkronisasi sistem dan pelatihan staf

R11	Fluktuasi harga jual	Medium	Pemantauan harga pasar mingguan dan penyesuaian harga fleksibel
R12	Kecurangan dalam transaksi keuangan atau kas	Medium	Memperkuat kontrol kas dengan audit rutin dan pemantauan CCTV untuk mencegah tindakan kecurangan
R17	Pemberian diskon atau promosi yang tidak efektif	Medium	Evaluasi promo sebelumnya dan survei preferensi pelanggan
R18	Kampanye promosi pesaing yang lebih agresif	Medium	Tingkatkan promosi digital internal, analisis kampanye pesaing dan berikan penawaran khusus yang dipersonalisasi berdasarkan data pelanggan
R19	Ketidaksesuaian display harga dengan sistem kasir	Medium	Validasi harga harian, <i>cross check</i> dengan sistem kasir, serta perkuat SOP penanganan komplain untuk menjaga kepercayaan pelanggan
R20	Tuntutan hukum dari konsumen	Medium	Perkuat SOP layanan dan dokumentasi transaksi penting
R21	Masalah perizinan operasional dan lingkungan	Medium	Monitoring masa berlaku izin dan koordinasi rutin dengan instansi
R22	Pelanggaran standar higienitas pangan/sanitasi	Medium	Audit kebersihan mingguan serta pelatihan sanitasi
R23	Perubahan kebijakan pajak ritel yang mendadak	Medium	Update regulasi pajak serta konsultasi rutin dengan akuntan
R26	Perubahan tren konsumen	Medium	Evaluasi penjualan per kategori dan update planogram produk
R27	Reaksi negatif konsumen terhadap penyesuaian harga	Medium	Informasikan harga transparan dan promo paket hemat atau bundling
R30	Tingkat rotasi (Turnover) karyawan yang tinggi	Medium	Penguatan indikator kinerja dan program kesejahteraan staf
R31	Kesalahan input data atau layanan oleh staf kasir	Medium	Wajib quality check dan pelatihan layanan pelanggan rutin untuk staf kasir
R32	Mogok kerja atau konflik internal staf	Medium	Ciptakan saluran komunikasi terbuka dan lakukan mediasi konflik
R33	Penempatan karyawan baru tanpa orientasi yang cukup	Medium	Terapkan program orientasi wajib dan mentoring yang terstruktur untuk karyawan baru
R34	Kelebihan/kekurangan jumlah shift karyawan harian	Medium	Melakukan penjadwalan sesuai kebutuhan toko serta monitoring harian agar jumlah staf selalu seimbang
R35	Berita negatif di media sosial (potensi viral)	Medium	Siapkan tim respons cepat dan SOP klarifikasi publik

R36	Keluhan pelanggan yang tidak tertangani dengan cepat	Medium	Terapkan sistem ticketing keluhan terintegrasi dan penambahan staf <i>customer service</i> saat jam sibuk, didukung SOP klarifikasi yang cepat
R13	Kesalahan hitung setoran kas	Low	Meningkatkan ketelitian melalui verifikasi dua petugas dan rekonsiliasi harian
R14	Kerugian akibat penurunan nilai jual aset tetap	Low	Penilaian aset berkala dan rencana penggantian
R15	Keterlambatan peluncuran program loyalitas pelanggan	Low	Monitoring timeline dan backup rencana promosi
R16	Kegagalan produk baru atau inovasi pasar	Low	Riset pasar sebelum launching
R24	Sengketa kontrak/perjanjian dengan vendor/supplier	Low	Review kontrak lebih detail dan dokumentasi negosiasi yang ketat untuk meminimalisir sengketa dan menjamin hubungan jangka panjang

(Sumber : Data diolah Peneliti, 2025)

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil menyajikan analisis manajemen risiko yang komprehensif dan terstruktur pada Supermarket Yogyakarta Kopo Mas Bandung dengan mengintegrasikan tiga kerangka kerja utama: pedoman ISO 31000, analisis strategis SWOT, dan visualisasi Matriks Risiko. Integrasi ini menjadi penting, di mana hasil Analisis SWOT menghasilkan empat strategi gabungan (S-O, W-O, S-T, W-T) yang kemudian menjadi landasan krusial dalam perumusan perlakuan risiko, sehingga tindakan mitigasi yang diusulkan selaras dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Melalui proses manajemen risiko, dari total 36 peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi, ditemukan bahwa enam risiko berada pada tingkat Tinggi. Risiko-risiko krusial ini meliputi R03, R05, R10, R25, R28, dan R29 yang terkonsentrasi pada area operasional (seperti kerusakan produk/peralatan dan pencurian) dan faktor eksternal (persaingan ritel dan kenaikan UMR).

Oleh karena itu, rekomendasi perlakuan risiko difokuskan secara spesifik dan prioritas pada enam risiko Tinggi tersebut. Tindakan mitigasi yang diusulkan, seperti pengetatan implementasi SOP First In First Out (FIFO)/ First Expired First Out (FEFO) untuk produk yang rentan, pelaksanaan pemeliharaan aset utama secara berkala, dan penguatan sistem keamanan toko untuk meminimalkan kehilangan stok. Penerapan rekomendasi ini krusial untuk menjaga keberlanjutan operasional, meningkatkan profitabilitas, dan menjamin kepuasan konsumen. Oleh karena itu, manajemen Yogyakarta Kopo Mas disarankan untuk segera membentuk tim manajemen risiko internal guna memantau dan mengevaluasi efektivitas perlakuan risiko yang telah diusulkan secara berkala. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini lebih lanjut dengan menggunakan metode kuantitatif seperti *Analytical Hierarchy Process* (AHP) atau melakukan studi komparatif manajemen risiko pada supermarket ritel lain untuk memperkaya praktik terbaik dalam industri ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrifah, Y. M., Widiarti, A., & Fajriah, N. S. (2025). Analisis Sistem Manajemen Dan Strategi Pengelolaan Persediaan Pada Alfa Midi Alfamidi Cadas. *Journal of Business Education and Social*, 6(1), 41–44. <https://doi.org/10.33592/jbes.v6i1.7331>
- Alfiana, Dewi, I. C., & Harsono, I. (2024). *Manajemen Risiko Dalam Pengambilan Keputusan Bisnis* (A. Zulfikri (ed.); Issue Maret). PT. Arunika Aksa Karya.
- Boogaard, K. (2025). What is a risk matrix? *Wrike*. <https://www.wrike.com/blog/what-is-risk-matrix/>
- Darmawi, H. (2016). *Manajemen Risiko* (Suryani (ed.); 2nd ed.). Bumi Aksara.
- Dewi, R. I., & Ilham. (2019). Analisis Manajemen Risiko Pada UMKM Menggunakan ISO 31000. *Bisnis, Manajemen, Dan Informatika*, 1–9. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v20i2.32130>
- Fahlevi, M. R., Rahmawati, F., Detavi, A. M., Sihaloho, J. V., Fadillah, N., Padang, E. L., & Prabowo, I. P. D. A. S. (2025). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 pada Studi Kasus Hotel Jakarta di Balikpapan. *SPECTA Journal of Technology*, 9(1), 36–51. <https://doi.org/10.35718/specta.v9i1.1324>
- Harefa, W., & Hartomo, K. D. (2022). Analisis Manajemen Risiko Dengan Menggunakan Framework ISO 31000:2018 Pada Sistem Informasi Gudang. *JATISI (Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi)*, 9(1), 407–420. <https://doi.org/10.35957/jatisi.v9i1.1478>
- Ismawati, L., Permatasari, R. D., Zulbetti, R., Alfiana, Silalahi, M., Ahmad, M. I. S., Adinegara, G. N. J., Manaf, P. A., Utami, E. Y., Harahap, L. R., & Syamil, A. (2023). *Manajemen Risiko Era Digital* (M. Sianipar (ed.)). CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson India Education Services, 2016.
- Leal, R. (2023). What is ISO 31000? *Advisera*. <https://advisera.com/articles/what-is-iso-31000/>
- Purdy, G. (2010). ISO 31000:2009 - Setting a new standard for risk management: Perspective. *Risk Analysis*, 30(6), 881–886. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01442.x>
- Rangkuti, M. (2023). *Manajemen Risiko Pengertian, Ciri, Tujuan, Manfaat, dan Prinsip*. <https://feb.umsu.ac.id/manajemen-risiko-pengertian-ciri-tujuan-manfaat-dan-prinsip/>
- Sarjana, S., Nardo, R., Hartono, R., Irmal, Z. H. S., Sohilauw, M. I., Rasyid, S. W. A., Djaha, Z. A., & Badrianto, Y. (2019). Manajemen Risiko. In H. F. Ningrum (Ed.), *Media Sains Indonesia*. Media Sains Indonesia.
- Som, P. (2024). *Manajemen Risiko: Pengertian, Manfaat dan Langkahnya*. <https://www.ppmsschool.ac.id/manajemen-risiko/>
- Terrasolusi. (2022). Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018. *Terrasolusi*. <https://terrasolusiasia.com/proses-manajemen-risiko-iso-31000-2018/>
- Tjaja, A. I. S., Sekartyasto, D. R., & Imran, A. (2019). Meminimasi Risiko pada Rantai Pasok Menggunakan Kerangka Kerja Supply Chain Risk Management di PT. Adhi Chandra Dwitama. *Jurnal Rekayasa Hijau*, 3(1). <https://doi.org/10.26760/jrh.v3i1.2818>
- Vorst, C. R., Priyarsono, & Budiman, A. (2019). Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000. In N. Irawan, M. Yektingtyas, K. Andriani, & W. S. Sari (Eds.), *Badan Standardisasi Nasional* (1st ed.). Badan Standardisasi Nasional.