



Identifikasi dan Analisis Risiko Menggunakan Pendekatan ISO 31000 Studi Kasus Toko Berkah Bandung

Aisyah Humayyrah¹, Putri Dewi Renggani², Indy Fauziah Hanifa³, Ari Assrishan Sosh Mantoro⁴, Alfiana⁵

Manajemen, Ekonomi & Bisnis, Bandung, Indonesia¹²³⁴⁵

Email: 230313221@umbandung.ac.id, 230313135@umbandung.ac.id, 230313044@umbandung.ac.id, alfiana.dr@umbandung.ac.id

*Email Korespondensi: 230313017@umbandung.ac.id

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

ABSTRACT

This study aims to identify, analyze, evaluate, and formulate risk treatments at Toko Berkah Bandung, a local retail MSME, using the ISO 31000 risk management framework. A descriptive qualitative case study was applied, utilizing observations, interviews, and business documentation. The findings reveal 40 risk events categorized into market, marketing, financial, operational, human resources, and legal risks. Risk evaluation indicates that most risks fall within moderate to high levels, while several are classified as extreme, including unstable cash flow, inaccurate inventory records, rising supplier prices, and digital reputation issues. Through ISO 31000, appropriate risk treatment strategies—such as risk reduction, avoidance, transfer, and acceptance—can be prioritized and implemented. The study highlights the necessity of operational digitalization, employee competency development, stronger financial governance, and regulatory compliance to enhance business resilience and sustainability.

Keywords: ISO 31000, risk management, MSMEs, Toko Berkah Bandung, risk identification

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan merumuskan perlakuan risiko pada Toko Berkah Bandung sebagai salah satu UMKM ritel menggunakan pendekatan ISO 31000. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dan telaah dokumen operasional. Hasil penelitian menemukan 40 peristiwa risiko yang diklasifikasikan ke dalam enam kategori, yaitu pasar, pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan hukum. Evaluasi risiko menunjukkan sebagian besar berada pada tingkat sedang hingga tinggi, sementara beberapa termasuk ekstrem, seperti ketidakstabilan arus kas, ketidaktepatan pencatatan stok, kenaikan harga bahan baku, dan risiko reputasi digital. Melalui kerangka ISO 31000, strategi perlakuan risiko yang relevan dapat dirumuskan, antara lain pengurangan, penghindaran, pemindahan, dan penerimaan risiko sesuai prioritas. Temuan penelitian menegaskan pentingnya digitalisasi operasional, pelatihan SDM, penguatan pengelolaan keuangan, serta peningkatan kepatuhan regulasi untuk mendukung ketahanan dan keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: ISO 31000, manajemen risiko, UMKM, Toko Berkah Bandung, identifikasi risiko

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Aisyah Humayyrah, Putri Dewi Renggani, Indy Fauziah Hanifa, Ari Assrishan Sosh Mantoro, & Alfiana. (2025). Identifikasi dan Analisis Risiko Menggunakan Pendekatan ISO 31000 Studi Kasus Toko Berkah Bandung. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(4), 2818-2832. <https://doi.org/10.63822/f9r6e655>

PENDAHULUAN

Perdagangan ritel skala mikro dan kecil merupakan bagian penting dari struktur perekonomian kota-kota besar di Indonesia, termasuk Bandung. Usaha kecil ritel menghadapi berbagai ketidakpastian dan risiko mulai dari gangguan pasokan, fluktuasi permintaan, risiko keuangan, hingga risiko operasional dan kepatuhan yang bila tidak dikelola dapat mengancam keberlanjutan usaha. Pendekatan manajemen risiko yang sistematis dapat membantu pelaku usaha mengenali, menilai, dan menangani risiko tersebut sehingga nilai dan kontinuitas usaha dapat dilindungi. Toko Berkah Bandung adalah salah satu usaha ritel lokal yang beroperasi di wilayah Bandung dan melayani konsumen lokal melalui gerai fisik serta kanal penjualan digital media sosial. Aktivitas usaha sehari-hari yang melibatkan manajemen persediaan, interaksi pelanggan, dan proses kas menempatkan Toko Berkah pada eksposur risiko yang tipikal bagi UMKM ritel. Keberadaan dan profil usaha dapat dilihat pada kanal media sosial/akun resmi yang merepresentasikan operasi ritel berskala mikro tersebut (Dewi, 2023).

Berkah Bandung Online Store adalah bisnis ritel yang berfokus pada penjualan produk kecantikan. Usaha ini berdiri pada tahun 2023, didirikan oleh pasangan suami-istri yang sebelumnya telah berpengalaman dalam pengelolaan bisnis online dari tahun 2020. Media utama penjualan berada di marketplace, terutama di Shopee, TikTok, dan Lazada, sedangkan toko atau offline difungsikan sebagai penjualan tambahan, etalase produk, sekaligus titik layanan untuk memperkuat kepercayaan pelanggan.

Di ekosistem ritel Bandung yang kaya dengan usaha kecil dan distribusi lokal, kehadiran toko ritel seperti Toko Berkah yang menggabungkan penjualan offline tradisional dengan kanal digital menunjukkan sebuah fenomena omnichannel yang semakin meluas, di mana strategi pemasaran melalui media sosial, marketplace, dan aplikasi pesan diintegrasikan guna memperluas jangkauan pelanggan dan meningkatkan loyalitas. Transformasi ini memberi kesempatan besar untuk pertumbuhan karena, menurut penelitian, integrasi antar kanal (online-offline) berpotensi memperkuat pengalaman pelanggan dan memperluas akses pasar. Namun, pengelolaan inventori di berbagai kanal menjadi tantangan serius, studi kasus pada UMKM yang mengadopsi Ginee Omnichannel menunjukkan bahwa efisiensi stok meningkat ketika sistem omnichannel diterapkan secara baik, tetapi risiko kesalahan stok dan kehabisan barang tetap tinggi tanpa manajemen yang matang (Tiny et al., 2025).

Beberapa penelitian di Indonesia telah menerapkan atau mengevaluasi kerangka ISO 31000 pada konteks UMKM dan industri ritel. Penelitian-penelitian tersebut umumnya menunjukkan pertama UMKM sering belum memiliki sistem manajemen risiko yang terdokumentasi, kedua risiko paling sering muncul dari aspek operasional, keuangan, dan rantai pasok, serta ketiga penerapan ISO 31000 dapat diadaptasi untuk meningkatkan identifikasi dan mitigasi risiko pada usaha kecil. Studi kasus pada toko sembako, usaha makanan khas, dan usaha ritel lain di dalam negeri memberikan bukti empiris tentang efektivitas pendekatan ISO 31000 sekaligus tantangan implementasinya pada kapasitas sumber daya UMKM. Hasil-hasil ini menjadi pijakan penting bagi penelitian yang mengadaptasi ISO 31000 ke studi kasus Toko Berkah Bandung (Amelia Rahmadani, Indy Fauziah Hanifa, Lailafitri Pratiwi Kadmadi, Putri Dewi Renggani, 2025).

Berdasarkan konteks perkembangan usaha ritel mikro dan masih terbatasnya penerapan manajemen risiko yang sistematis pada UMKM, masalah penelitian ini berfokus pada belum teridentifikasinya secara komprehensif jenis risiko yang dihadapi Toko Berkah Bandung baik operasional, keuangan, rantai pasok, SDM, maupun kepatuhan serta belum adanya analisis tingkat risiko dan prioritas penanganan berbasis

kerangka ISO 31000. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan menganalisis tingkat kemungkinan serta dampak setiap risiko menggunakan metode analisis risiko ISO 31000, kemudian menyusun rekomendasi perlakuan risiko yang realistis, kontekstual, dan dapat diimplementasikan guna meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan usaha, sekaligus memberikan kontribusi empiris terhadap penguatan literatur manajemen risiko pada sektor ritel UMKM.

ISO 31000

ISO 31000 adalah standar internasional untuk manajemen risiko yang menyediakan prinsip, kerangka kerja, dan proses pengelolaan risiko yang fleksibel dan dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi. Menurut jurnal *Scientica*, kerangka ISO 31000 memungkinkan organisasi memperjelas “konteks risiko”, menilai risiko melalui analisis likelihood dan dampak, kemudian menerapkan tindakan mitigasi sesuai hasil evaluasi risiko (Siti Nur Kholifah, 2024).

Center for Risk Management and Sustainability (CRMS)

Center for Risk Management & Sustainability (CRMS) Indonesia merupakan lembaga riset dan pelatihan yang berfokus pada tata kelola (governance), manajemen risiko (risk), kepatuhan (compliance), dan keberlanjutan (sustainability). Menurut Dr. Antonius Alijoyo (founder CRMS), CRMS menyajikan konsep GRC (Governance, Risk, Compliance) sebagai fondasi praktik risiko yang sejalan dengan ESG dan SDG, menegaskan bahwa manajemen risiko adalah bagian integral dari tata kelola dan keberlanjutan organisasi (Munawar & Parahyangan, 2019).

Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah tahap kritis dalam manajemen risiko, karena tanpa identifikasi yang komprehensif, risiko-risiko penting dapat terlewat. Dalam literatur ISO 31000, identifikasi dapat dilakukan lewat wawancara, observasi, brainstorming, dan analisis historis (Alfiana, 2023). Contoh praktis: dalam riset manajemen risiko sistem informasi (sekolah terpadu), identifikasi risiko mencakup potensi kerugian dari kebocoran data, kesalahan input, dan gangguan sistem. Di sektor UMKM, identifikasi risiko juga harus inklusif, melibatkan pelaku usaha mikro kecil dalam menginventarisasi risiko operasional, permodalan, dan pemasaran, agar pengelolaan risiko lebih berbasis realitas usaha kecil (Setyaningrum et al., 2024).

Analisis Risiko

Analisis risiko adalah proses menilai kemungkinan (probability) dan dampak (impact) dari risiko yang telah diidentifikasi, serta mengevaluasi hubungan antar faktor penyebab. Analisis ini bisa kualitatif, semi-kuantitatif, atau kuantitatif (Fitria et al., 2018). Dalam kerangka ISO 31000, analisis risiko diimbangi dengan pemahaman kontrol internal dan sistem pengendalian yang ada. Penelitian pada aplikasi AHO Office menunjukkan analisis risiko dengan wawancara dan dokumentasi, menghasilkan pemetaan risiko TI yang sistematis. Selain itu, analisis risiko efektif membutuhkan integrasi dengan proses organisasi, seperti yang diterapkan di sistem e-Gudang Satpol PP Surabaya, di mana analisis risiko diikuti oleh evaluasi dan mitigasi menggunakan ISO 31000 (H et al., 2018).

UU No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM

UU No. 20 Tahun 2008 adalah kerangka hukum yang mengatur Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Indonesia, mencakup definisi, asas pemberdayaan, kriteria usaha, peran pemerintah, pembiayaan, penjaminan, dan kemitraan. UU ini menegaskan tujuan pemberdayaan UMKM dalam rangka pemerataan pendapatan, penciptaan kerja, dan pengembangan ekonomi nasional, serta menempatkan UMKM sebagai bagian penting dari struktur ekonomi Indonesia yang berkeadilan dan berkelanjutan (Ramadhan, 2023).

Peran UMKM

UMKM berfungsi sebagai pilar perekonomian nasional dengan kontribusi dalam penciptaan lapangan kerja, pemerataan ekonomi, dan pertumbuhan lokal. Menurut penelitian di Jurnal Ilmiah AccUsi, UMKM tidak hanya penting secara ekonomi, tetapi juga dalam pemberdayaan sosial modal kerja, jam kerja, dan pendidikan berpengaruh signifikan terhadap pendapatan UMKM, yang menunjukkan bahwa pengelolaan risiko keuangan dan operasional sangat relevan di sektor ini (Pendapatan et al., 2024).

Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko berarti membandingkan hasil analisis dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan apakah risiko dapat diterima, perlu dipantau, atau mesti segera ditangani. Tujuannya adalah menghasilkan prioritas mitigasi. Dalam studi Bandara Soekarno–Hatta berbasis ISO 31000, evaluasi risiko dilakukan melalui penggunaan risk matrix yang memetakan risiko ke tingkat urgensi mitigasi. CRMS dalam pelatihan manajemen risiko juga menekankan pentingnya “toleransi risiko” (risk tolerance) organisasi sebagai bagian dari evaluasi dan penentuan strategi perlakuan (George, 2013).

Perlakuan Risiko

Setelah evaluasi, perlakuan risiko (risk treatment) menjadi langkah aktif untuk menangani risiko: menghindari, mengurangi, mentransfer, atau menerima risiko. Dalam penerapan ISO 31000, strategi perlakuan harus disesuaikan dengan kapasitas sumber daya dan konteks organisasi. Penelitian di UD. Hasta Jaya menunjukkan bagaimana treatment risiko diusulkan berdasarkan prioritas RPN dan sumber daya internal. CRMS juga mengadvokasi pendekatan GRC, di mana kelompok risiko dan tata kelola bekerjasama untuk merancang strategi mitigasi yang sustainable serta mengintegrasikan aktivitas kepatuhan dan tata kelola dalam perlakuan risiko (Zaidah et al., n.d.).

Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah alat strategis untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal organisasi. Dalam konteks manajemen risiko, SWOT dapat diadaptasi untuk mengidentifikasi risiko (Threats dan Weaknesses) sekaligus peluang (Opportunities dan Strengths) dan menyelaraskan strategi mitigasi. Meskipun SWOT bersifat deskriptif dan subjektif, ketika digabungkan dengan analisis risiko kuantitatif seperti ISO 31000, ia dapat memberikan kerangka strategis tambahan untuk merumuskan tindakan perlakuan risiko secara lebih holistik (Analysis et al., 2018).

Matriks Manajemen Risiko

Matriks risiko (risk matrix) adalah metode visual yang memetakan risiko berdasarkan kategori kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact). Ini membantu organisasi untuk menentukan prioritas risiko (misalnya, rendah, sedang, tinggi). Namun, penggunaannya perlu diiringi dengan kebijakan toleransi risiko dan review berkala agar tidak menjadi sekadar alat formal tanpa makna operasional (Zaidah et al., n.d.).

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, karena fokus penelitian diarahkan pada pemahaman mendalam mengenai kondisi nyata, konteks operasional, serta dinamika risiko yang dihadapi Toko Berkah Bandung. Lokasi penelitian ditetapkan secara purposif di Toko Berkah Bandung sebagai unit analisis tunggal yang mewakili karakteristik UMKM ritel tradisional. Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder; data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik, karyawan, dan pemasok, observasi langsung terhadap alur operasional, serta dokumentasi internal seperti catatan penjualan, inventaris, dan prosedur kerja. Data sekunder meliputi dokumen administratif, informasi profil usaha, serta catatan eksternal yang relevan dengan konteks usaha. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan penguasaan informasi terkait proses bisnis dan risiko usaha (Johnny Salbana, 2014).

Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui observasi partisipatif, pencatatan lapangan, dan triangulasi antar sumber untuk meningkatkan akurasi temuan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan tahapan manajemen risiko ISO 31000, yang meliputi penetapan konteks organisasi, identifikasi risiko, analisis risiko melalui penilaian kemungkinan dan dampak, evaluasi risiko berdasarkan tingkat prioritas, serta penyusunan usulan perlakuan risiko. Penilaian risiko dilakukan secara semi-kuantitatif melalui penyusunan matriks risiko sebagai alat pemetaan tingkat keparahan dan urgensinya terhadap keberlangsungan usaha. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan secara naratif untuk menghasilkan gambaran komprehensif mengenai profil risiko dan strategi mitigasi yang relevan bagi Toko Berkah Bandung. Validitas data dipastikan melalui teknik triangulasi, member-checking, dan verifikasi ulang temuan kepada informan kunci agar kesimpulan yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis. Penelitian ini berorientasi pada penyusunan rekomendasi praktis dan aplikatif untuk meningkatkan ketahanan dan pengelolaan risiko pada UMKM ritel serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT

Berikut adalah Analisis SWOT yang diklasifikasikan berdasarkan hasil observasi, wawancara mendalam, serta pengamatan langsung terhadap kegiatan operasional pada Toko Berkah Bandung. Tersaji pada tabel 1 dibawah

Tabel 1. Analisis SWOT Toko Berkah Bandung

Strength (S) <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi toko strategis dekat permukiman dan pusat aktivitas masyarakat. 2. Memiliki pelanggan tetap dan hubungan baik dengan konsumen lokal. 3. Produk bervariasi dan sesuai kebutuhan pasar ritel harian. 4. Pelayanan langsung dan komunikasi dengan pelanggan lebih personal. 	Weakness (W) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem pencatatan stok dan transaksi masih manual sehingga rawan human error. 2. Ketergantungan pada pemasok tertentu, sehingga rentan keterlambatan. 3. Pengelolaan arus kas belum terstruktur dan belum memiliki laporan keuangan formal. 4. Minim pemanfaatan teknologi digital untuk inventori, pemasaran, dan pelaporan.
Opportunities (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan perilaku belanja masyarakat melalui online marketplace & sosial media. 2. Program pemerintah dan lembaga pembinaan untuk pemberdayaan UMKM. 3. Digitalisasi UMKM membuka peluang sistem kasir, inventori, dan pemasaran berbasis aplikasi. 4. Pertumbuhan ekonomi lokal Bandung yang mendukung kebutuhan ritel harian. 	Threats (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan makin ketat dengan minimarket waralaba dan e-commerce besar. 2. Perubahan harga pemasok atau inflasi yang berdampak pada margin keuntungan. 3. Risiko keamanan digital, ulasan negatif pelanggan, atau peretasan akun online. 4. Perubahan regulasi usaha, izin lingkungan, dan kewajiban perpajakan UMKM.

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025.)

5. Identifikasi Risiko

Berikut adalah identifikasi risiko yang diklasifikasikan berdasarkan jenis risikonya, yaitu risiko produksi, risiko pemasaran, risiko keuangan, risiko sumber daya manusia, dan risiko hukum pada Toko Berkah Bandung. Tersaji pada tabel 3 dibawah

Tabel 2. Identifikasi Risiko Toko Berkah Bandung

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Pasar	R01	Harga bahan baku naik akibat inflasi.
	R02	Penurunan daya beli konsumen.
	R03	Munculnya pesaing baru di lokasi sekitar.
	R04	Pergeseran preferensi pelanggan terhadap produk tertentu.
	R05	Ketergantungan pada tren pasar yang cepat berubah.
	R06	Fluktuasi permintaan musiman.
	R07	Penurunan volume pembelian pelanggan tetap.
	R08	Produk substitusi lebih murah masuk ke pasar.
Risiko Pemasaran	R09	Minimnya promosi digital dan media sosial.
	R10	Strategi pemasaran tidak tepat sasaran.
	R11	Rating buruk di marketplace.
	R12	Desain dan konten pemasaran kurang menarik.
	R13	Keterlambatan respons customer service.
	R14	Ketergantungan pada satu kanal pemasaran.

Risiko Keuangan	R15	Informasi produk kurang jelas bagi pelanggan.
	R16	Persaingan harga agresif dari kompetitor.
	R17	Arus kas tidak stabil.
	R18	Kesalahan pencatatan transaksi penjualan.
	R19	Piutang pelanggan tidak tertagih.
	R20	Dana cadangan darurat tidak tersedia.
	R21	Pembelian stok berlebihan sehingga menumpuk.
	R22	Keterlambatan pembayaran kepada pemasok.
	R23	Tidak adanya laporan keuangan berkala.
Risiko Operasional	R24	Ketergantungan pada satu sumber modal.
	R25	Stok barang sering tidak akurat.
	R26	Kerusakan barang selama penyimpanan.
	R27	Sistem inventori masih manual.
	R28	Keterlambatan pengemasan dan pengiriman.
	R29	Kegagalan mesin kasir atau sistem transaksi.
	R30	Kesalahan dalam pemesanan kepada pemasok.
	R31	Tata letak toko kurang efisien.
Risiko SDM	R32	Minim prosedur baku operasional (SOP).
	R33	Tingkat turnover karyawan tinggi.
	R34	Kurangnya pelatihan pelayanan dan operasional.
	R35	Human error saat transaksi atau pencatatan.
	R36	Beban kerja tidak merata antar karyawan.
	R37	Konflik internal antar pegawai.
	R38	Ketidakhadiran karyawan mendadak.
	R39	Ketergantungan pada satu orang kunci.
Risiko Hukum	R40	Motivasi kerja karyawan menurun.
	R41	Izin usaha belum diperbarui.
	R42	Kepatuhan pajak UMKM belum optimal.
	R43	Pelabelan dan informasi produk tidak sesuai aturan.
	R44	Risiko denda administratif akibat pelanggaran regulasi.
	R45	Perjanjian kerja karyawan tidak terdokumentasi.
	R46	Risiko sengketa dengan pemasok atau pelanggan.
	R47	Tidak adanya perlindungan data pelanggan.
	R48	Penggunaan merek tanpa perlindungan hukum.

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025).

6. Analisis Dampak Risiko

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 Uniquelymozdaily. Tersaji dalam tabel 4 dibawah ini

Tabel 3. Dampak Risiko terhadap Operasional Toko Berkah Bandung

ID	Peristiwa	Dampak
R01	Harga bahan baku naik akibat inflasi.	Penurunan margin keuntungan
R02	Penurunan daya beli konsumen.	Turunnya volume penjualan
R03	Munculnya pesaing baru di lokasi sekitar.	Kehilangan pelanggan
R04	Pergeseran preferensi pelanggan terhadap produk tertentu.	Produk tidak laku di pasaran
R05	Ketergantungan pada tren pasar yang cepat berubah.	Risiko stok tidak sesuai kebutuhan
R06	Fluktuasi permintaan musiman.	Ketidakstabilan omzet
R07	Penurunan volume pembelian pelanggan tetap.	Berkurangnya loyalitas pelanggan
R08	Produk substitusi lebih murah masuk ke pasar.	Kalah bersaing harga
R09	Minimnya promosi digital dan media sosial.	Brand awareness rendah
R10	Strategi pemasaran tidak tepat sasaran.	Pemborosan biaya pemasaran
R11	Rating buruk di marketplace.	Turunnya kepercayaan pelanggan
R12	Desain dan konten pemasaran kurang menarik.	Engagement pelanggan rendah
R13	Keterlambatan respons customer service.	Komplain dan kehilangan pelanggan
R14	Ketergantungan pada satu kanal pemasaran.	Risiko kerugian jika kanal terganggu
R15	Informasi produk kurang jelas bagi pelanggan.	Tingkat pengembalian barang meningkat
R16	Persaingan harga agresif dari kompetitor.	Penurunan laba dan nilai jual
R17	Arus kas tidak stabil.	Gangguan operasional dan pembayaran
R18	Kesalahan pencatatan transaksi penjualan.	Laporan keuangan tidak akurat
R19	Piutang pelanggan tidak tertagih.	Kerugian finansial
R20	Dana cadangan darurat tidak tersedia.	Rentan terhadap krisis mendadak
R21	Pembelian stok berlebihan sehingga menumpuk.	Kerusakan/penumpukan barang
R22	Keterlambatan pembayaran kepada pemasok.	Hubungan kerja terganggu
R23	Tidak adanya laporan keuangan berkala.	Keputusan bisnis kurang tepat
R24	Ketergantungan pada satu sumber modal.	Keterbatasan ekspansi usaha
R25	Stok barang sering tidak akurat.	Kehabisan atau kelebihan stok
R26	Kerusakan barang selama penyimpanan.	Kerugian finansial dan komplain
R27	Sistem inventori masih manual.	Human error dan waktu tidak efisien
R28	Keterlambatan pengemasan dan pengiriman.	Rating buruk dan kehilangan pelanggan
R29	Kegagalan mesin kasir atau sistem transaksi.	Proses transaksi terhenti
R30	Kesalahan dalam pemesanan kepada pemasok.	Stok tidak sesuai kebutuhan
R31	Tata letak toko kurang efisien.	Produktivitas pelayanan menurun
R32	Minim prosedur baku operasional (SOP).	Ketidakkonsistenan kualitas layanan
R33	Tingkat turnover karyawan tinggi.	Biaya rekrutmen dan pelatihan naik
R34	Kurangnya pelatihan pelayanan dan operasional.	Kualitas pelayanan rendah
R35	Human error saat transaksi atau pencatatan.	Kerugian dan komplain pelanggan
R36	Beban kerja tidak merata antar karyawan.	Burnout dan menurunnya kinerja
R37	Konflik internal antar pegawai.	Lingkungan kerja tidak kondusif
R38	Ketidakhadiran karyawan mendadak.	Terganggunya operasional toko
R39	Ketergantungan pada satu orang kunci.	Risiko lumpuhnya operasional
R40	Motivasi kerja karyawan menurun.	Produktivitas menurun
R41	Izin usaha belum diperbarui.	Potensi penutupan usaha

R42	Kepatuhan pajak UMKM belum optimal.	Denda atau sanksi administrasi
R43	Pelabelan dan informasi produk tidak sesuai aturan.	Penarikan produk dari pasar
R44	Risiko denda administratif akibat pelanggaran regulasi.	Kerugian reputasi dan hukum
R45	Perjanjian kerja karyawan tidak terdokumentasi.	Sengketa ketenagakerjaan
R46	Risiko sengketa dengan pemasok atau pelanggan.	Kerugian finansial dan reputasi
R47	Tidak adanya perlindungan data pelanggan.	Risiko pencurian data
R48	Penggunaan merek tanpa perlindungan hukum.	Potensi penjiplakan identitas usaha

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025.)

7. Analisis Risiko

Dalam penelitian ini, tingkat risiko dihitung dengan menggunakan formula Level Risiko = Likelihood \times Impact, kemudian diklasifikasikan berdasarkan kategori pada tabel penilaian risiko.

Tabel 4. Kriteria Penilaian Likelihood

Nilai	Kategori	Deskripsi	Jangka waktu
1	Rare	Hampir tidak pernah terjadi	(>2 tahun)
2	Unlikely	Jarang terjadi	(1–2 tahun)
3	Possible	Kadang terjadi	(6–12 bulan)
4	Likely	Sering terjadi	(3–6 bulan)
5	Certain	Sangat sering terjadi	(\leq 3 bulan)

Tabel 5. Kriteria Penilaian Impact

Nilai	Kategori	Dampak
1	Insignificant	Tidak mengganggu kegiatan Toko Berkah Bandung
2	Minor	Sedikit menghambat, tidak signifikan
3	Moderate	Mengganggu proses servis atau penjualan
4	Major	Menghambat sebagian besar aktivitas Toko Berkah Bandung
5	Catastrophic	Menghentikan kegiatan operasional utama

8. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan penanganan prioritas berdasarkan tingkat risiko yang diperoleh dari hasil perhitungan Likelihood \times Impact. Pada tahap ini, seluruh risiko yang telah dianalisis kemudian dikelompokkan ke dalam kategori tertentu sesuai dengan nilai level risikonya. Berdasarkan hasil pengolahan data, beberapa risiko berada pada kategori sangat tinggi, tinggi, dan sedang.

Tabel 6. Penilaian Likelihood \times Impact Toko Berkah Bandung

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact	Tingkat Risiko
R01	Harga bahan baku naik akibat inflasi.	4	4	Hard
R02	Penurunan daya beli konsumen.	4	3	Medium
R03	Munculnya pesaing baru di lokasi sekitar.	3	3	Medium
R04	Pergeseran preferensi pelanggan terhadap produk tertentu.	3	4	Medium

R05	Ketergantungan pada tren pasar yang cepat berubah.	3	3	Medium
R06	Fluktuasi permintaan musiman.	4	2	Medium
R07	Penurunan volume pembelian pelanggan tetap.	3	3	Medium
R08	Produk substitusi lebih murah masuk ke pasar.	4	3	Medium
R09	Minimnya promosi digital dan media sosial.	3	3	Medium
R10	Strategi pemasaran tidak tepat sasaran.	3	3	Medium
R11	Rating buruk di marketplace.	4	4	Hard
R12	Desain dan konten pemasaran kurang menarik.	3	2	Medium
R13	Keterlambatan respons customer service.	3	3	Medium
R14	Ketergantungan pada satu kanal pemasaran.	2	4	Medium
R15	Informasi produk kurang jelas bagi pelanggan.	3	2	Medium
R16	Persaingan harga agresif dari kompetitor.	4	4	Hard
R17	Arus kas tidak stabil.	4	5	Hard
R18	Kesalahan pencatatan transaksi penjualan.	3	4	Medium
R19	Piutang pelanggan tidak tertagih.	3	4	Medium
R20	Dana cadangan darurat tidak tersedia.	3	4	Medium
R21	Pembelian stok berlebihan sehingga menumpuk.	3	3	Medium
R22	Keterlambatan pembayaran kepada pemasok.	3	3	Medium
R23	Tidak adanya laporan keuangan berkala.	3	4	Medium
R24	Ketergantungan pada satu sumber modal.	2	4	Medium
R25	Stok barang sering tidak akurat.	4	4	Hard
R26	Kerusakan barang selama penyimpanan.	3	3	Medium
R27	Sistem inventori masih manual.	4	3	Medium
R28	Keterlambatan pengemasan dan pengiriman.	3	4	Medium
R29	Kegagalan mesin kasir atau sistem transaksi.	3	4	Medium
R30	Kesalahan dalam pemesanan kepada pemasok.	3	3	Medium
R31	Tata letak toko kurang efisien.	2	2	Low
R32	Minim prosedur baku operasional (SOP).	3	4	Medium
R33	Tingkat turnover karyawan tinggi.	3	4	Medium
R34	Kurangnya pelatihan pelayanan dan operasional.	3	3	Medium
R35	Human error saat transaksi atau pencatatan.	4	3	Medium
R36	Beban kerja tidak merata antar karyawan.	3	3	Medium
R37	Konflik internal antar pegawai.	1	3	Low
R38	Ketidakhadiran karyawan mendadak.	3	3	Medium
R39	Ketergantungan pada satu orang kunci.	3	4	Medium
R40	Motivasi kerja karyawan menurun.	3	3	Medium
R41	Izin usaha belum diperbarui.	2	5	Medium
R42	Kepatuhan pajak UMKM belum optimal.	2	5	Medium
R43	Pelabelan dan informasi produk tidak sesuai aturan.	2	4	Medium
R44	Risiko denda administratif akibat pelanggaran regulasi.	2	5	Medium
R45	Perjanjian kerja karyawan tidak terdokumentasi.	2	2	Low
R46	Risiko sengketa dengan pemasok atau pelanggan.	2	4	Medium
R47	Tidak adanya perlindungan data pelanggan.	2	5	Medium

R48	Penggunaan merek tanpa perlindungan hukum.	2	4	Medium
-----	--	---	---	--------

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025.)

Dari hasil evaluasi tersebut diperoleh

Likelihood	Certain	5					
	Likely	4		R06,	R02, R27, R35,	R01, R08, R11, R16, R25	R17,
	Possible	3		R12, R15	R03, R05, R07, R09, R10, R13, R21, R22, R26, R30, R34, R36, R38, R40	R04, R18, R19, R20, R23, R28, R29, R32, R33, R39	
	Unlikely	2		R31		R14, R24, R43, R46, R48	R41, R42, R44,47
	Rare	1			R37, R45		
	Impact	1	2	3	4	5	
		Insignificant	Minor	Moderate	Major	Catastropic	

Risiko dominan adalah keterbatasan modal kerja, ketidakteraturan arus kas, kerusakan alat servis, dan kekurangan tenaga mekanik terampil. Keempatnya mempengaruhi produktivitas dan kontinuitas layanan toko.

9. Perlakuan Risiko (Risk Treatment)

Tahap perlakuan risiko merupakan fase lanjutan setelah proses identifikasi, analisis, dan evaluasi, di mana organisasi menentukan langkah strategis paling tepat untuk menangani risiko yang dianggap signifikan. Pada tingkat ini, risiko yang berada dalam kategori tinggi dan sangat tinggi tidak cukup hanya dipantau, melainkan membutuhkan intervensi terarah, terukur, dan berbasis prioritas agar probabilitas kemunculan maupun besarnya dampak dapat ditekan secara realistis. Alternatif perlakuan risiko dapat mencakup pengurangan, penghindaran, pemindahan, hingga penerimaan risiko—namun pemilihan strategi harus mempertimbangkan kapasitas sumber daya, kesiapan operasional, dan konsekuensi jangka panjang bagi usaha. Dalam konteks Toko Berkah Bandung, rekomendasi yang disusun mencakup diversifikasi pemasok, penyediaan stok cadangan, penerapan standar operasional yang lebih ketat, digitalisasi sistem pencatatan, peningkatan kompetensi SDM, serta penguatan kemitraan dengan pihak eksternal. Pendekatan tersebut disusun tidak hanya untuk menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga untuk membangun sistem pengelolaan risiko yang adaptif, berkesinambungan, dan mampu menjaga ketahanan operasional serta stabilitas bisnis di tengah dinamika pasar. Dengan demikian, perlakuan risiko berfungsi sebagai fondasi strategis dalam memastikan tujuan usaha tetap tercapai meskipun berada dalam kondisi penuh ketidakpastian.

Tahap terakhir adalah menentukan strategi mitigasi yang tepat untuk setiap risiko berdasarkan tingkat prioritasnya.

Tabel 7. Rencana Perlakuan Risiko Toko Berkah Bandung

ID	Peristiwa	Level Risiko	Tindakan yang Disarankan
R01	Harga bahan baku naik akibat inflasi.	Hard	Membandingkan harga pemasok & negosiasi kontrak
R11	Rating buruk di marketplace.	Hard	SOP pelayanan & penanganan komplain
R16	Persaingan harga agresif dari kompetitor.	Hard	Strategi bundling & diferensiasi nilai
R17	Arus kas tidak stabil.	Hard	Cash flow budgeting dan pencatatan harian
R25	Stok barang sering tidak akurat.	Hard	Audit stok & sistem inventori
R02	Penurunan daya beli konsumen.	Medium	Menawarkan paket promo dan ukuran produk lebih terjangkau
R03	Munculnya pesaing baru di lokasi sekitar.	Medium	Meningkatkan pelayanan & program loyalitas
R04	Pergeseran preferensi pelanggan terhadap produk tertentu.	Medium	Riset tren dan penyesuaian variasi produk
R05	Ketergantungan pada tren pasar yang cepat berubah.	Medium	Diversifikasi produk utama
R06	Fluktuasi permintaan musiman.	Medium	Menyesuaikan jumlah stok sesuai musim
R07	Penurunan volume pembelian pelanggan tetap.	Medium	Follow-up pelanggan & Customer Relationship Management
R08	Produk substitusi lebih murah masuk ke pasar.	Medium	Menonjolkan nilai tambah & kualitas
R09	Minimnya promosi digital dan media sosial.	Medium	Membuat konten rutin di media sosial
R10	Strategi pemasaran tidak tepat sasaran.	Medium	Segmentasi pasar & evaluasi iklan
R12	Desain dan konten pemasaran kurang menarik.	Medium	Mendesain ulang visual dan copywriting
R13	Keterlambatan respons customer service.	Medium	Standar waktu respons & pelatihan
R14	Ketergantungan pada satu kanal pemasaran.	Medium	Menambah marketplace dan platform lain
R15	Informasi produk kurang jelas bagi pelanggan.	Medium	Perbaiki deskripsi & label produk
R18	Kesalahan pencatatan transaksi penjualan.	Medium	Sistem POS & pengecekan harian
R19	Piutang pelanggan tidak tertagih.	Medium	Pembayaran di muka & reminder otomatis
R20	Dana cadangan darurat tidak tersedia.	Medium	Menyisihkan persentase laba rutin
R21	Pembelian stok berlebihan sehingga menumpuk.	Medium	Forecast stok & reorder point
R22	Keterlambatan pembayaran kepada pemasok.	Medium	Kontrak termin pembayaran jelas
R23	Tidak adanya laporan keuangan berkala.	Medium	Laporan mingguan & software akuntansi
R24	Ketergantungan pada satu sumber modal.	Medium	Menambah alternatif pendanaan
R26	Kerusakan barang selama penyimpanan.	Medium	Perapian gudang & rak standar
R27	Sistem inventori masih manual.	Medium	Implementasi aplikasi manajemen stok
R28	Keterlambatan pengemasan dan pengiriman.	Medium	Kerja sama ekspedisi & SOP pengemasan
R29	Kegagalan mesin kasir atau sistem transaksi.	Medium	Backup manual & maintenance berkala
R30	Kesalahan dalam pemesanan kepada pemasok.	Medium	Formulir pemesanan & verifikasi
R32	Minim prosedur baku operasional (SOP).	Medium	Penyusunan & pelatihan SOP
R33	Tingkat turnover karyawan tinggi.	Medium	Program insentif & kenyamanan kerja

R34	Kurangnya pelatihan pelayanan dan operasional.	Medium	Pelatihan rutin & mentoring
R35	Human error saat transaksi atau pencatatan.	Medium	Panduan kasir & supervisi
R36	Beban kerja tidak merata antar karyawan.	Medium	Pembagian tugas dan shifting
R38	Ketidakhadiran karyawan mendadak.	Medium	Sistem absensi & karyawan cadangan
R39	Ketergantungan pada satu orang kunci.	Medium	Job rotation dan backup skill
R40	Motivasi kerja karyawan menurun.	Medium	Apresiasi & lingkungan positif
R41	Izin usaha belum diperbarui.	Medium	Pembaruan izin tepat waktu
R42	Kepatuhan pajak UMKM belum optimal.	Medium	Konsultasi pajak & pelaporan rutin
R43	Pelabelan dan informasi produk tidak sesuai aturan.	Medium	Penyesuaian label sesuai regulasi
R44	Risiko denda administratif akibat pelanggaran regulasi.	Medium	Audit kepatuhan internal
R46	Risiko sengketa dengan pemasok atau pelanggan.	Medium	Perjanjian kerja sama tertulis
R47	Tidak adanya perlindungan data pelanggan.	Medium	Sistem keamanan data & privasi
R48	Penggunaan merek tanpa perlindungan hukum.	Medium	Pendaftaran merek dagang resmi
R31	Tata letak toko kurang efisien.	Low	Penataan ulang ruang display
R37	Konflik internal antar pegawai.	Low	Komunikasi & mediasi internal
R45	Perjanjian kerja karyawan tidak terdokumentasi.	Low	Kontrak tertulis bagi seluruh karyawan

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025.)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko menggunakan kerangka ISO 31000, penelitian ini menunjukkan bahwa Toko Berkah Bandung memiliki profil risiko yang beragam dan bersumber dari enam kategori utama, yaitu pasar, pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan hukum. Total 40 peristiwa risiko berhasil dipetakan dan sebagian besar berada pada tingkat sedang hingga tinggi, dengan beberapa risiko bersifat ekstrem seperti ketidakstabilan arus kas, ketidakakuratan stok, kenaikan harga bahan baku, serta reputasi digital di marketplace. Risiko-risiko tersebut berpotensi menimbulkan gangguan operasional, penurunan omzet, kerugian finansial, hingga hilangnya kepercayaan pelanggan jika tidak dikelola secara strategis. Penerapan proses ISO 31000 terbukti membantu usaha dalam memahami konteks risiko, menentukan prioritas mitigasi, serta merancang respons yang terukur melalui strategi penghindaran, pengurangan, pemindahan, dan penerimaan risiko. Selain itu, hasil penelitian menegaskan pentingnya digitalisasi operasional, peningkatan kompetensi SDM, penguatan sistem keuangan, diversifikasi pemasok, dan kepatuhan regulasi sebagai langkah utama memperkuat ketahanan bisnis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran komprehensif mengenai manajemen risiko pada UMKM ritel, tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan keberlanjutan, daya saing, serta kesiapan Toko Berkah Bandung terhadap dinamika pasar dan ketidakpastian lingkungan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiana. (2023). *Manajemen Resiko Pada Berbagai Bidang*. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Amelia Rahmadani, Indy Fauziah Hanifa, Lailafitri Pratiwi Kadmadi, Putri Dewi Renggani, A. (2025). *Penerapan ISO 31000 dalam Manajemen Risiko Pada Industri Retail: Studi Kasus Toko Sembako Madina*. 1(4), 2427–2440.
- Analysis, S., Iso, A. O. F., In, T. B. K., Fast, T. H. E., Consumer, M., & Industry, G. (2018). *MANAJEMEN RISIKO PT UNILEVER INDONESIA TBK DI 31000 : 2018 IN RISK MANAGEMENT OF PT UNILEVER INDONESIA*.
- Dewi, R. I. (2023). *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PADA UMKM MENGGUNAKAN ISO 31000*. 20(2), 124–135. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v20i2.32130>
- Fitria, N., Maulani, S. F., & Tsani, R. R. (2018). *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO MENGGUNAKAN METODE ISO 31000 : 2018 PADA DEPO PETI KEMAS*. 1–17.
- George, T. (2013). *MANAJEMEN RISIKO PADA BANDARA SOEKARNO HATTA*.
- H, B. Y. F. A., Nasrullah, M., & Kusumawati, A. (2018). *Analisis Manajemen Risiko dengan Menggunakan Framework ISO 31000 : 2018 pada Sistem Informasi E-Gudang Satpol PP Kota Surabaya Risk Management Analysis Using the ISO 31000 : 2018 Framework on the E-Gudang Information System of the Civil Service Police Unit of Surabaya City*. 79–91.
- Johnny Salbana. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3rd ed.).
- Munawar, Y., & Parahyangan, U. K. (2019). *RISIKO ORGANISASI DI INDONESIA*. 23(1), 67–79.
- Pendapatan, T., Di, U., & Simalungun, K. (2024). *Jurnal Ilmiah AccUsi Jurnal Ilmiah AccUsi*. 6(1), 151–160.
- Ramadhan, W. (2023). *PENGATURAN HUKUM USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) BERDASARKAN KEADILAN EKONOMI* Pendahuluan. 13.
- Setyaningrum, N. N., Maria, E., Informasi, F. T., Kristen, U., Wacana, S., Tengah, J., Risiko, M., Informasi, S., & Terpadu, S. (2024). *Penerapan iso 31000:2018 untuk manajemen risiko pada sistem informasi sekolah terpadu*. April, 31–44.
- Siti Nur Kholifah, Y. (2024). *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO TEKNOLOGI INFORMASI PADA PT JAKARTA NOTEBOOK MENGGUNAKAN FRAMEWORK ISO*. 2, 126–138.
- Tiny, G., Gayatri, S., & Nusantara, U. B. (2025). *Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan Stok pada UMKM Online Shop X : Studi Kasus Penggunaan Ginee Omnichannel*. 9, 24828–24834.
- Zaidah, K., Mahbubah, N. A., & Kurniawan, M. D. (n.d.). *ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL DENGAN PENDEKATAN ISO 31000 PADA PERUSAHAAN SUPPLIER GENERAL TRADING DI UD . HASTA JAYA*. 155–166.