

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING TOKO BUKU DI SLAWI

Syafitri Budi Kurnianti¹

fitribudi1@gmail.com

Amirah²

^{1,2}Universitas Pancasakti Tegal

ABSTRACT

This research is based on the vulnerability of MSMEs to operational disruptions, demand fluctuations, and resource constraints that affect their business continuity and competitive position in the local market. The research approach is descriptive-analytical with dominant qualitative methods (in-depth interviews and documentation studies) and is complemented by an analysis of the conformity of MSME risk management practices with the principles of ISO 31000 as a standard framework for risk identification, assessment, and mitigation. The ISO 31000 standardization provides systematic guidelines relevant to developing risk management policies and procedures at the small business level. The research findings indicate that the implementation of structured risk management practices – including the identification of operational risks (supply chain and book stock), financial risks (cash flow and credit), market risks (shifting reader preferences), and technological risks (digital transactions and online marketing) – contributes to increased operational readiness, better decision-making, and strengthening the business value proposition. Based on the analysis, the study recommends (1) adopting a simple ISO 31000-based risk management framework tailored to the scale of MSMEs, (2) establishing regular risk monitoring procedures, and (3) strengthening the capacity of owners/human resources through risk management training so that risk management is not only protective but also proactive in creating strategic opportunities to increase competitiveness..

Keywords: Risk Management, Competitiveness, MSMEs, Bookstores.

ABSTRAK

Penelitian ini didasari oleh kerentanan UMKM terhadap gangguan operasional, fluktuasi permintaan, dan keterbatasan sumber daya yang mempengaruhi kelangsungan usaha dan posisi kompetitifnya di pasar lokal. Pendekatan penelitian bersifat deskriptif-analitik dengan metode kualitatif dominan (wawancara mendalam dan studi dokumentasi) dan dilengkapi analisis kesesuaian praktik manajemen risiko UMKM dengan prinsip-prinsip ISO 31000 sebagai kerangka standar untuk identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko. Standarisasi ISO 31000 memberikan pedoman sistematis yang relevan untuk menyusun kebijakan dan prosedur manajemen risiko di tingkat usaha kecil. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen risiko yang terstruktur termasuk identifikasi

risiko operasional (rantai pasok dan stok buku), risiko finansial (arus kas dan kredit), risiko pasar (pergeseran preferensi pembaca), serta risiko teknologi (transaksi digital dan pemasaran online) – berkontribusi pada peningkatan kesiapan operasional, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan penguatan proposisi nilai usaha. Berdasarkan analisis, penelitian merekomendasikan (1) adopsi kerangka manajemen risiko sederhana berbasis ISO 31000 yang disesuaikan dengan skala UMKM, (2) pembentukan prosedur monitoring risiko berkala, dan (3) penguatan kapasitas pemilik/SDM melalui pelatihan manajemen risiko sehingga manajemen risiko tidak hanya bersifat protektif tetapi juga proaktif dalam menciptakan kesempatan strategis untuk meningkatkan daya saing.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Daya Saing, UMKM, Toko Buku.

PENDAHULUAN

Perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia memiliki peran strategis dalam struktur ekonomi nasional, baik dari sisi penciptaan lapangan kerja maupun kontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB). Namun demikian, UMKM juga menghadapi dinamika lingkungan usaha yang semakin kompleks termasuk perubahan preferensi konsumen, gangguan rantai pasok, persaingan yang semakin ketat, serta tantangan internal seperti keterbatasan modal, sumber daya manusia, dan teknologi. Salah satu konsekuensi dari dinamika tersebut adalah meningkatnya eksposur terhadap risiko bisnis yang jika tidak dikelola dengan baik dapat mengancam keberlangsungan dan daya saing usaha. Dalam konteks toko buku di wilayah kota Slawi, risiko-risiko seperti penurunan permintaan, persaingan dengan platform digital, stok buku yang tidak terjual, perubahan tren bacaan, hingga risiko operasional (misalnya

keterlambatan pasok atau manajemen persediaan yang kurang efisien) menjadi tantangan nyata untuk mempertahankan posisi di pasar. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang sistematis menjadi semakin penting sebagai bagian dari strategi bisnis yang proaktif, bukan semata sebagai aktivitas protektif.

Manajemen risiko, menurut kerangka standar seperti ISO 31000, mencakup proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan risiko secara terstruktur. Beberapa penelitian pada UMKM menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko membantu mengurangi dampak negatif dari risiko operasional maupun eksternal. Misalnya, penelitian pada UMKM "Toko Syirkah" menggunakan kerangka ISO 31000 menunjukkan identifikasi risiko dengan tingkat tinggi (high risk) dan menengah (medium risk), yang kemudian diikuti dengan usulan

mitigasi agar aktivitas bisnis tidak terganggu (Dina Nur Amelia, 2023).

Selain itu, studi empiris di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko atau kerangka ERM (Enterprise Risk Management) dapat berkontribusi terhadap peningkatan keunggulan kompetitif (competitive advantage) dan kemampuan dinamis (dynamic capabilities) UMKM. Sebagai contoh, penelitian di Surabaya dan Lampung menemukan bahwa ERM yang diterapkan membantu UMKM mengantisipasi peluang dan ancaman, sehingga memperkuat posisi daya saing mereka (Matias Andika Yuwono & Lena Ellitan, 2025). Perusahaan dapat mengetahui cara menangani risiko yang baik dan tepat serta menggunakan adanya manajemen risiko membentuk para pelaku perjuangan siap dalam menghadapi risiko yang akan diahadapi (Fauzi et al., 2022). Umumnya resiko kunci yang diukur perusahaan untuk dilakukan identifikasi dan mitigasi adalah resiko keuangan, resiko sumber daya manusia, resiko pemasaran, dan resiko operasional (Kadar et al., 2024).

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada toko buku di Slawi sebagai unit usaha UMKM yang khas – dimana keberlanjutan dan daya saing tidak hanya ditentukan oleh lokasi atau produk saja, melainkan bagaimana usaha mampu mengelola risiko-risiko spesifik industrinya (persediaan buku, perubahan tren, pemasaran digital, persaingan daring, dan lain-lain) secara

sistematis dan terintegrasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi manajemen risiko dapat dijalankan pada toko buku di Slawi dan bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan daya saing usaha tersebut. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis: secara teoretis dengan menambah literatur manajemen risiko di konteks UMKM toko buku, dan secara praktis dengan memberikan rekomendasi kebijakan dan strategi bagi pemilik toko buku di Slawi untuk memperkuat kapasitas mereka dalam menghadapi ketidakpastian bisnis dan memperkuat daya saing.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mengelola risiko. Secara tradisional, manajemen risiko sering terpisah menjadi area - area fungsional, karena perusahaan cenderung mengorganisir aktivitas mereka untuk meningkatkan pengambilan keputusan (Rabbani Sajda et al., 2024). Manajemen risiko juga dapat didefinisikan sebagai suatu disiplin ilmu yang berfokus pada identifikasi, evaluasi, pengendalian, dan pemantauan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi, proyek atau individu (Nopika et al., 2019).

2. UMKM

Definisi UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) di Indonesia diatur dalam Undang - Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM Bab 1 Pasal 1, ialah usaha perdagangan yang dikelola oleh perorangan yang merujuk pada usaha ekonomi produktif dengan kriteria yang sudah ditetapkan dalam Undang - Undang.

3. Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan kerugian dari segi finansial perusahaan karena adanya kegagalan dalam kegiatan yang ada dalam internal perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan teknologi, dan kerugian karena kejadian dari eksternal perusahaan (Akbar & Nugrahini, 2022). Risiko operasional mencakup kegagalan sistem, kerusakan peralatan, atau kesalahan produksi. Untuk mengelolanya, diperlukan pemeliharaan rutin peralatan, pelatihan karyawan, dan rencana pemulihan bencana yang efektif (Yusup Murdani, dkk, 2024).

4. Risiko Keuangan

Dikenal sebagai "risiko finansial" merupakan peluang asset organisasi dapat terkena dampak langsung oleh kerugian finansial. Ini termasuk kegagalan organisasi untuk memenuhi permintaan likuiditasnya dan risiko bahwa aset organisasi akan terdepresiasi sebagai akibat dari perubahan harga aset dan suku bunga (Setiawan et al., 2019)

5. Risiko Pasar

Risiko pasar sering disebut juga sebagai risiko menyeluruh, karena sifat umumnya yang menyeluruh dan dialami oleh seluruh perusahaan (Kami et al., 2024). Strategi marketing mix dilakukan untuk mengurangi risiko pasar (Mutmainna et al., 2024).

6. Risiko Teknologi

Perkembangan teknologi digital dan tren digital saat ini semakin pesat. Situasi teknologi digital saat ini berkaitan dengan tren digital yang dikenal dengan SMAC (Social Media, Mobile, Analytics, dan Cloud Computing). Oleh karena itu, tren digital menjadi sorotan utama dalam menjalankan bisnis dan sebagai langkah untuk meningkatkan keunggulan kompetitif sebuah bisnis secara digital. Tidak terkecuali UMKM, UMKM yang menerapkan tren digital akan mampu bersaing di era digital (Cut Susan Octiva, dkk, 2024).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah deskripsi kualitatif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih untuk mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis praktik manajemen risiko yang diterapkan oleh pemilik toko maupun karyawan pada toko buku yang dijadikan objek penelitian. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan toko buku di Slawi kabupaten tegal. Teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan kuesioner skala likert 5 point untuk mengukur persepsi,

kemampuan dan kesiapain mitigasi responden, dengan struktur kuesioner terdiri dari identifikasi risiko, pengukuran risiko dan pengelolaan risiko

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Proses manajemen resiko pada dasarnya terdiri dari:

1. Identifikasi risiko

Merupakan proses awal dalam manajemen resiko yang bertujuan untuk mengenali hambatan. Pada bagian ini ditujukan untuk mengukur sejauh mana ketiga toko tersebut siap dalam menghadapi berbagai risiko yang akan terjadi, seperti:

Jenis Risiko	Pertanyaan kuesioner	Jawaban
Risiko Operasional	Toko buku saya secara rutin mengevaluasi potensi gangguan operasional	(29%) Menjawab kurang setuju, (29%) Menjawab netral dan (42%) Menjawab setuju
	Saya memahami faktor eksternal (peraturan, competitor, pemasok) yang dapat menimbulkan risiko bagi usaha	(30%) Menjawab setuju dan (70%) Menjawab sangat setuju
Risiko Keuangan	Saya mampu mengidentifikasi risiko keuangan yang dapat memengaruhi arus kas usaha	(40%) Menjawab netral dan (60%) menjawab setuju
	Setiap kejadian yang berpotensi merugikan usaha selalu saya catat untuk dianalisis lebih lanjut	(70%) Menjawab netral, (15%) Menjawab setuju dan (15%) Menjawab sangat setuju
Risiko Pasar	Saya memahami perubahan tren pasar yang dapat mempengaruhi minat beli pelanggan	(60%) Menjawab setuju dan (40%) Menjawab sangat setuju
Risiko Teknologi	Saya menyadari adanya risiko teknologi, seperti gangguan sistem penjualan digital	(40%) Menjawab netral, (30%) Menjawab setuju dan (30%) Menjawab sangat setuju

- Pembahasan hasil:
Berdasarkan hasil kuesioner, untuk risiko operasional sebagian toko yang saya jadikan objek tersebut sudah secara rutin mengevaluasi potensi gangguan

operasional. Selain itu, mayoritas pelaku usaha sudah memiliki kemampuan dalam mengenali faktor eksternal yang dapat memengaruhi kinerja toko tersebut. Sedangkan untuk risiko keuangan sebagian karyawan sudah memahami potensi risiko keuangan seperti keterlambatan pembayaran, penurunan penjualan dan kenaikan biaya operasional. Selain itu sebagian karyawan belum secara konsisten melakukan pencatatan terhadap insiden keuangan yang terjadi. Untuk risiko pasar sebagian toko tersebut sudah memahami dinamika permintaan pasar dan perilaku konsumen, serta kondisi seperti ini merupakan indikator positif bahwa toko buku yang saya jadikan objek dalam tugas ini memiliki potensi yang kuat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Lalu untuk risiko teknologi dari ketiga toko tersebut masih membutuhkan peningkatan pemahaman dan pelatihan teknologi digital dikarenakan ada sebagian toko yang belum menggunakan teknologi digital seperti sistem penjualan online maupun pada bagian kasir.

2. Pengukuran Risiko

Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat risiko yang akan dihadapi di ketiga toko tersebut, seperti:

Jenis Risiko	Pertanyaan kuesioner	Jawaban
Risiko Operasional	Saya memiliki metode sederhana untuk menilai besar kecilnya dampak risiko operasional	(60%) Menjawab netral, (30%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
	Saya menggunakan data historis (penjualan, komplain, retur barang) untuk mengukur risiko	(45%) Menjawab netral, (45%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
Risiko Keuangan	Saya menilai kemungkinan terjadinya kerugian finansial akibat penurunan omset atau kenaikan biaya	(30%) Menjawab setuju dan (70%) Menjawab sangat setuju
	Saya membandingkan potensi kerugian dan manfaat sebelum mengambil keputusan bisnis yang berisiko	(30%) Menjawab netral, (60%) Menjawab setuju, (10%) Menjawab sangat setuju
Risiko Pasar	Saya mampu membedakan risiko pasar yang bersifat ringan, sedang, ataupun berat	(15%) Menjawab tidak setuju, (15%) Menjawab netral, (60%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
Risiko Teknologi	Saya menilai seberapa besar pengaruh gangguan teknologi terhadap kelancaran operasional toko	(30%) Menjawab netral, (60%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju

- Pembahasan hasil:

Berdasarkan hasil kuesioner, menunjukkan bahwa sebagian toko yang saya teliti untuk pengukuran risiko operasionalnya masih mengandalkan pengalaman pribadi dalam mengelola risikonya, serta ketiga toko tersebut sudah menyadari pentingnya penggunaan data historis sebagai dasar dalam mengidentifikasi dan menilai risiko, meskipun belum optimal. Sedangkan untuk pengukuran risiko keuangan dari ketiga toko tersebut sudah memiliki kesadaran tinggi terhadap potensi risiko finansial yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha mereka, serta sudah memiliki kecenderungan untuk memikirkan risiko yang terjadi sebelum mengambil keputusan keuangan yang berisiko. Untuk pengukuran risiko pasar ketiga toko tersebut sudah memiliki kesadaran

terhadap perubahan kondisi pasar meskipun belum semuanya memiliki kemampuan untuk menganalisis fluktuasi pasar. Untuk pengukuran risiko teknologi dari ketiga toko tersebut sebagian sudah memahami pentingnya peran teknologi dalam menunjang aktivitas bisnis, terutama di era digital.

3. Pengelolaan Risiko

Suatu kegiatan untuk mengarahkan dan mengendalikan ketiga toko tersebut, seperti:

Jenis Risiko	Pertanyaan kuesioner	Jawaban
Risiko Operasional	Saya memiliki langkah antisipasi jika terjadi gangguan pasokan stok barang langka	(15%) Menjawab netral, (70%) Menjawab setuju dan (15%) Menjawab sangat setuju
	Saya menjalin hubungan baik dengan pemasok atau mitra usaha sebagai bagian dari pengelolaan risiko	(10%) Menjawab netral, (80%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
	Saya mengevaluasi secara berkala efektivitas strategi pengelolaan risiko yang telah diterapkan	(30%) Menjawab netral (60%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
Risiko Keuangan	Saya menyiapkan cadangan dana atau alternatif pembiayaan untuk menghadapi risiko finansial	(45%) Menjawab netral, (45%) Menjawab setuju dan (10%) Menjawab sangat setuju
Risiko Pasar	Saya melakukan promosi atau diversifikasi produk untuk mengurangi risiko penurunan pasar	(10%) Menjawab netral, (60%) Menjawab setuju dan (30%) Menjawab sangat setuju
Risiko Teknologi	Saya menggunakan teknologi (kasir digital/ penjualan online) untuk mengurangi risiko operasional	(10%) Menjawab tidak setuju, (15%) Menjawab netral, (60%) Menjawab setuju dan (15%) Menjawab sangat setuju

- Pembahasan hasil:

Berdasarkan hasil kuesioner, menunjukkan bahwa ketiga toko tersebut belum memiliki langkah antisipasi yang kuat terhadap potensi gangguan pasokan barang, serta ketiga toko tersebut sudah memahami

pentingnya kemitraan strategis dalam menjaga kestabilan pasokan dan setiap toko sudah menerapkan evaluasi secara berkala terkait sistem pengelolaan risiko. Untuk pengelolaan risiko keuangan sebagian toko belum memiliki sistem pembiayaan cadangan yang jelas, sehingga potensi risiko keuangan masih cukup tinggi apabila terjadi krisis likuiditas atau penurunan penjualan. Pengelolaan risiko pasar dari ketiga toko tersebut sudah memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya inovasi dan strategi pemasaran dalam menjaga stabilitas penjualan. Pengelolaan risiko teknologi dari ketiga toko tersebut juga sudah mulai memanfaatkan teknologi sebagai bagian dari strategi pengelolaan risiko, terutama dalam efisiensi operasional dan perluasan pasar

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan manajemen risiko berbasis prinsip ISO 31000 yang disederhanakan dan disesuaikan dengan skala UMKM dapat membantu toko buku di Slawi meningkatkan efektivitas operasional, kualitas pengambilan keputusan, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dengan memperkuat praktik identifikasi dan mitigasi risiko, meningkatkan kapasitas SDM, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi, toko buku memiliki peluang besar untuk meningkatkan daya saingnya secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R., & Nugrahini, D. S. (2022). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM OPERASIONAL USAHA ROTI BAKAR 77. *JOIPAD: Journal of Islamic Philanthropy and Disaster*, 2(2), 66–96. www.megapress.co.id
- BSN. (2011). Manajemen risiko - Prinsip dan Pedoman (ISO 31000:2009,DT). *Badan Standardisasi Nasional*, 1–54.
- Fauzi, A., Wibowo, A., Selayan, A. N., & Nst, S. J. (2022). VISA: Journal of Visions and Ideas Analisis Manajemen Resiko Bisnis: Studi Pada Produk Usaha Yozi Boba. *Journal of Visions and Ideas*, 2(2), 2.
- Kadar, M., Hassandi, I., Khoirunnisa, I., Handayani, S., & Adi Yonathan, T. (2024). Analisis Resiko pada UMKM Pabrik Kerupuk Putri Bungsu di Kota Jambi. *Jumanage*, 3(2), 425. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/JUMANAGE><https://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage>
- Kami, A., Sukmawati, S., & Hanifah, R. (2024). Analisis Manajemen Risiko pada Bisnis Tarantula : Studi Kasus Bisnis Tarantula Spider Lover Pet Shop. *Jurnal Serambi Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 233–244.
- Mutmainna, Hasrianti, Dwi, W., Hamid, K., Rustan, H., Mardiyah, H., Muchtar, I., & Adisaputra, T. (2024). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PADA UMKM USAHA PAREMBAI INDUSTRI KOTA PINRANG. *Moneta : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*,

- 02(02), 42–53.
<https://doi.org/10.35905/moneta.v2i2.9402>
- Nopika, E., Nuraisyah, H., Melanda, I., & Djuanda, G. (2019). Manajemen Pengendalian Resiko pada UMKM Salda Buah. *Tahta Media Group*, 1–9.
- Rabbani Sajda, J., Amrozi, Y., Khusnu Milad, M., & Artikel, S. (2024). Analisis Manajemen Risiko pada UMKM Toko Robani Menggunakan ISO 31000 INFO ARTIKEL. *Jurnal Manajemen Informatika, Sistem Informasi Dan Teknologi Komputer*, 3(2), 256–262.
<https://doi.org/10.70247/jumistik.v3i2.110>
- Setiawan, I., Kusumadewi, R., Sari, M., & Astuti, M. (2019). Manajemen Risiko Keuangan dalam Tinjauan Islam. *Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syariah*, 1–9.
- Yuwono, M., & Ellitan, L. (2025). Issues and Perspectives in Business and Social Sciences. *Issues and Perspectives in Business and Social Sciences*, 5(1), 72–85.
<https://mmupress.com/index.php/ibsss/article/view/1145/931>.