

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO SEBAGAI UPAYA KEBERLANJUTAN USAHA TOKO BUKU DI KOTA TEGAL

Athiya Salsabila¹, Amirah²

Universitas Pancasakti Tegal

Corresponding Author: athiyasalsabila843@gmail.com¹, amirah@upstegal.ac.id²

ARTICLE INFO

Keywords: Maximum five keywords here, separated by a comma

Received : 20 April 2026

Revised : 3 Mei 2026

Accepted: 30 mei 2026

©2026The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian nasional, termasuk UMKM toko buku yang menghadapi berbagai risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi jenis risiko dan strategi pengelolaan risiko yang diterapkan pada UMKM toko buku. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan penyebaran kuesioner kepada pemilik dan pengelola toko buku di kota Tegal. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis tingkat kemungkinan dan dampak risiko untuk menentukan prioritas penanganan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko utama yang dihadapi toko buku meliputi risiko persediaan, risiko operasional, risiko penurunan penjualan, serta risiko reputasi. Upaya pengelolaan risiko yang dilakukan antara lain pengendalian stok buku, peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan, serta penyesuaian strategi pemasaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko yang terstruktur dan berkelanjutan dapat membantu toko buku dalam meminimalkan potensi kerugian dan meningkatkan daya saing usaha.

Kata Kunci: *Manajemen risiko, UMKM, Toko buku, Keberlanjutan usaha.*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional karena kontribusinya dalam menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi, salah satu bentuk UMKM yang masih bertahan hingga saat ini adalah toko buku. Namun, perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, serta meningkatnya persaingan usaha menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM toko buku dalam mempertahankan keberlanjutan usahanya.

Setiap usaha memiliki tantangan dan ketidakpastian yang harus dihadapi serta akan memberikan dampak yang dapat merugikan bagi pelaku usaha. setiap bisnis yang dijalani pasti mengalami risiko. Risiko merupakan suatu kondisi dimana ketidakpastian yang tidak dapat dihindari sepenuhnya, namun dapat dikelola sesuai dengan kebutuhan pelaku usaha. Risiko tidak bisa dihindari atau dihapus begitu saja. Namun, risiko dapat diminimalkan melalui berbagai tindakan, seperti pencegahan, pengawasan yang terencana, serta penerapan strategi pengendalian yang tepat (Abdurrahman et al., 2019). Dengan bermacam-macam risiko yang mungkin terjadi, oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian dan pengelolaan risiko agar suatu bisnis dapat mengembangkan dan mempertahankan usahanya dengan cara mengelola dan memperkecil dampak risiko dengan menerapkan manajemen risiko (Mustiana & Aries, 2021).

Sebagian besar toko buku di kota Tegal menghadapi berbagai risiko dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, antara lain risiko persediaan akibat buku yang tidak terjual dalam jangka waktu lama, risiko penurunan permintaan, risiko kerusakan barang, serta risiko reputasi yang berkaitan dengan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Risiko-risiko tersebut, apabila tidak dikelola dengan baik, dapat berdampak pada penurunan kinerja usaha dan bahkan mengancam kelangsungan usaha tersebut. Banyak UMKM toko buku di kota Tegal yang belum menerapkan manajemen risiko secara sistematis dan terstruktur. Pengelolaan usaha masih dilakukan secara sederhana berdasarkan pengalaman, tanpa adanya perencanaan dan evaluasi risiko yang jelas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada toko buku di kota Tegal dimana keberlanjutan usaha 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. penting untuk dilakukan guna memahami jenis risiko yang dihadapi oleh UMKM toko buku serta bagaimana strategi pengelolaan risiko yang diterapkan oleh pelaku usaha. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai praktik manajemen risiko pada UMKM toko buku dan menjadi dasar bagi pengembangan strategi pengelolaan risiko yang lebih efektif dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko merupakan suatu proses struktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. (Darmawi.,2016) menyatakan bahwa manajemen risiko bertujuan untuk meminimalkan kerugian dan memaksimalkan peluang melalui pengelolaan risiko yang sistematis. Dalam konteks UMKM, penerapan manajemen risiko membantu pelaku usaha dalam menghadapi ketidakpastian dan menjaga keberlangsungan usaha.

2. UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan usaha produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha perorangan dengan kriteria tertentu berdasarkan jumlah aset dan omzet. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008, UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian nasional sebagai penyedia lapangan kerja dan penggerak ekonomi rakyat

3. Risiko Operasional

Risiko operasional muncul dari aktivitas operasional yang dikarenakan oleh berbagai faktor, misalnya risiko pada sumber daya manusia (SDM), misalnya karena kesalahan kerja yang dilakukan oleh pekerja. Selanjutnya risiko kegagalan sistem seperti gangguan server atau lainnya. Kemudian risiko dari bagian internal perusahaan, misalnya kerusakan barang. Dan risiko dari unsur luar atau eksternal perusahaan misalnya tidak sahnya surat ijin usaha yang diterbitkan oleh pemerintah, dan lain sebagainya (Daya dkk., 2019)

4. Risiko Keuangan

Risiko keuangan berkaitan dengan ketidakmampuan perusahaan dalam mengelola keuangan dan memenuhi kewajiban finansialnya (Kasmir.,2018), risiko keuangan muncul akibat pengelolaan arus kas, modal, dan utang yang tidak efektif.

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

Risiko teknologi merupakan risiko yang timbul akibat penggunaan teknologi informasi yang tidak optimal atau kegagalan sistem teknologi (Romney dan Steinbart.,2018), risiko teknologi berkaitan dengan ancaman terhadap sistem informasi yang dapat mengganggu operasional organisasi.

METODOLOGI

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 pemilik dan karyawan toko buku di kota 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.

HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL

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 toko tersebut siap dalam menghadapi berbagai risiko yang akan terjadi, seperti:

Jenis Risiko	Pertanyaan Kuesioner	Jawaban	
Risiko Operasional	Saya mampu mengidentifikasi risiko reputasi, seperti pelayanan pelanggan yang kurang baik atau ulasan negatif	(71,4%) Setuju,	Menjawab
		(28,6%) Setuju	Menjawab Sangat Setuju
	Saya memiliki catatan atau dokumentasi mengenai kejadian yang menimbulkan risiko di toko buku saya	(14,3%) Tidak Setuju,	Menjawab Sangat Setuju
		(42,9%) Setuju,	Menjawab Netral, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju (14,3%)
Risiko Keuangan	Saya menyadari risiko kerugian akibat stok buku yang tidak terjual dalam jangka waktu lama	(71,4%) Setuju,	Menjawab
		(28,6%) Setuju	Menjawab Sangat Setuju
Risiko Pasar	Saya secara rutin memantau kondisi pasar untuk mendeteksi potensi risiko bisnis	(28,6%) Netral,	Menjawab (57,1%)
		(14,3%) Setuju,	Menjawab Sangat Setuju
	Saya memahami bahwa perubahan tren literasi dan minat baca masyarakat mempengaruhi penjualan buku saya	(28,6%) Netral,	Menjawab (28,6%)
		(42,9%) Setuju,	Menjawab Sangat Setuju
Risiko Strategi	Saya mengetahui berbagai risiko yang dapat mengancam keberlangsungan bisnis toko buku saya	(57,1%) Netral,	Menjawab
		(42,9%) Setuju	Menjawab Sangat Setuju
Risiko Digital	Saya dapat mengidentifikasi sumber risiko yang berasal dari perubahan perilaku konsumen (misalnya peralihan ke buku digital)	(28,6%) Netral,	Menjawab (42,9%)
		(28,6%) Setuju,	Menjawab Sangat Setuju

Pembahasan Hasil

Berdasarkan hasil kuesioner, pada risiko operasional Sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa mereka mampu mengidentifikasi risiko reputasi, seperti pelayanan pelanggan yang kurang baik atau munculnya ulasan negatif, menunjukkan bahwa risiko operasional khususnya yang berkaitan dengan kualitas layanan dan citra usaha telah dipahami dengan baik oleh pengelola toko buku. Sedangkan untuk risiko keuangan Sebagian karyawan telah menyadari risiko keuangan akibat perputaran persediaan yang lambat dapat menimbulkan kerugian.

Pada risiko pasar Sebagian besar responden memahami bahwa perubahan tren literasi dan minat baca Masyarakat berpengaruh terhadap penjualan buku, hal ini menandakan bahwa risiko pasar menjadi perhatian utama dalam pengelolaan usaha toko buku. Untuk risiko strategi menunjukkan tingkat pemahaman yang cukup baik terhadap berbagai risiko yang dapat mengancam keberlangsungan usaha, meskipun masih terdapat responden yang menjawab netral. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tidak semua pengelola toko buku memiliki perencanaan strategis jangka panjang yang matang dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis. Lalu untuk risiko Digital Hasil kuesioner menunjukkan bahwa responden relatif mampu mengidentifikasi risiko digital yang timbul akibat perubahan perilaku konsumen, seperti peralihan ke buku digital. risiko digital mulai disadari, namun belum sepenuhnya direspons dengan strategi adaptasi yang optimal.

1. Pengukuran Risiko

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

Jenis Risiko	Pertanyaan Kuesioner	Jawaban
Risiko Operasional	Saya bisa menilai seberapa besar pengaruh kesalahan pencatatan stok terhadap kegiatan toko	(14,3%) Menjawab Sangat Tidak Setuju, (28,6%) Menjawab Netral, (42,9%) Menjawab Setuju, (14,3%) Menjawab Sangat Setuju
	Hasil pengukuran risiko menjadi pertimbangan utama dalam pengambiolan Keputusan bisnis saya	(28,6%) Menjawab Netral, (42,9%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya bisa memperkirakan risiko stok habis untuk buku-buku yang paling dicari	(14,3%) Menjawab Netral, (57,1%) Menjawab Setuju,

	pelanggan	(28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya dapat mengukur seberapa besar pengaruh toko buku lain terhadap penjualan toko saya	(14,3%) Menjawab Tidak Setuju, (71,4%) Menjawab Setuju, (14,3%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya mengetahui seberapa besar pengaruh keluhan pelanggan terhadap penjualan toko.	(28,6%) Menjawab Netral, (57,1%) Menjawab Setuju, (14,3%) Menjawab Sangat Setuju
Risiko Keuangan	Saya menggunakan data keuangan dan operasional (seperti stok, biaya, dan penjualan) untuk mengukur risiko.	(42,9%) Menjawab Netral, (14,3%) Menjawab Setuju, (42,9%) Menjawab Sangat Setuju
Risiko Pasar	Saya bisa memperkirakan dampak kenaikan harga buku dari penerbit terhadap keuntungan toko.	(42,9%) Menjawab Netral, (42,9%) Menjawab Setuju, (14,3%) Menjawab Sangat Setuju

Pada risiko operasional, pengelola toko buku relatif mampu memperkirakan risiko yang sering terjadi, seperti risiko kehabisan stok buku yang paling diminati pelanggan, dampak persaingan dengan toko buku lain, serta pengaruh keluhan pelanggan terhadap penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran risiko yang bersifat praktis dan langsung dirasakan telah dipahami dengan cukup baik. Namun, pada aspek pengukuran dampak kesalahan pencatatan stok terhadap kegiatan operasional toko, sebagian responden masih menunjukkan sikap netral, yang mengindikasikan bahwa evaluasi terhadap risiko internal belum dilakukan secara mendalam dan sistematis.

Pada risiko keuangan, pengelola toko buku mulai menggunakan data keuangan dan operasional, seperti data stok, biaya, dan penjualan, dalam mengukur risiko usaha. Namun, masih terdapat responden yang bersikap netral, yang menunjukkan bahwa pemanfaatan data keuangan belum dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Kondisi ini berpotensi menyebabkan pengelola kurang optimal dalam mengidentifikasi potensi kerugian dan mengantisipasi risiko keuangan secara lebih akurat.

Sementara itu, pada risiko pasar, pengelola toko buku cukup mampu memperkirakan dampak kenaikan harga buku dari penerbit terhadap keuntungan usaha. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran terhadap faktor eksternal yang dapat memengaruhi kinerja keuangan toko.

2. Pengelolaan Risiko

Suatu kegiatan untuk mengarahkan dan mengendalikan toko tersebut, seperti:

Jenis Risiko	Pertanyaan Kuesioner	Jawaban
Risiko Operasional	Saya melakukan tindakan pencegahan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dalam usaha toko buku	(14,3%) Menjawab Sangat Tidak Setuju, (14,3%) Menjawab Netral, (42,9%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya memiliki strategi alternatif apabila terjadi penurunan penjualan atau gangguan pasokan	(71,4%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya memberikan pelatihan kepada karyawan agar mampu menghadapi dan mengatasi risiko operasional.	(71,4%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Strategi pengelolaan risiko yang saya terapkan terbukti efektif menjaga stabilitas usaha toko buku saya.	(71,4%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Saya melakukan diversifikasi produk (seperti alat tulis, merchandise, atau buku bekas) untuk mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan.	(71,4%) Menjawab Setuju, (28,6%) Menjawab Sangat Setuju
	Risiko Pasar	Saya menjalin kerja sama dengan penerbit dan distributor untuk mengamankan pasokan buku.
Risiko Digital	Saya menerapkan teknologi	(14,3%) Menjawab

digital (seperti system kasir modern dan promosi online) untuk mengelola risiko usaha	Netral, Menjawab (28,6%) Menjawab Sangat Setuju	(57,1%) Setuju, Sangat Setuju
---	---	-------------------------------------

Pada risiko operasional, pengelola toko buku telah melakukan berbagai tindakan pencegahan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, seperti penyusunan strategi alternatif ketika terjadi penurunan penjualan atau gangguan pasokan, pemberian pelatihan kepada karyawan, serta penerapan strategi pengelolaan risiko yang dinilai efektif dalam menjaga stabilitas usaha. Selain itu, pengelola juga melakukan diversifikasi produk, seperti penjualan alat tulis, merchandise, atau jenis buku lain, guna mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan.

Pada risiko pasar, pengelola toko buku telah menjalin kerja sama dengan penerbit dan distributor untuk mengamankan pasokan buku. Strategi ini berperan penting dalam mengurangi risiko keterlambatan distribusi dan fluktuasi ketersediaan produk yang dapat mengganggu kegiatan operasional dan penjualan.

Untuk risiko digital, pengelola toko buku telah mulai menerapkan teknologi digital, seperti penggunaan sistem kasir modern dan promosi online, sebagai bagian dari strategi pengelolaan risiko. Pemanfaatan teknologi ini membantu meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta mengurangi risiko kehilangan pelanggan akibat perubahan perilaku konsumen. Namun, tingkat pemanfaatan teknologi digital masih perlu dioptimalkan agar dapat memberikan manfaat yang lebih maksimal dalam mendukung pengelolaan risiko usaha.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelola UMKM toko buku di kota Tegal telah memiliki kesadaran yang baik terhadap berbagai jenis risiko bisnis meliputi risiko operasional, keuangan, pasar, strategi, dan digital dengan tingkat identifikasi mencapai 70-100%. Pengelola juga telah menerapkan pengukuran risiko praktis yang langsung dirasakan dalam operasional sehari-hari, meskipun pemanfaatan data keuangan untuk analisis risiko belum dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Upaya pengelolaan risiko yang telah diterapkan meliputi penyusunan strategi alternatif, pelatihan karyawan, diversifikasi produk, kerja sama dengan distributor, dan penerapan teknologi digital, namun masih perlu ditingkatkan secara lebih sistematis dan terstruktur. Dengan demikian, manajemen risiko UMKM toko buku telah berada pada tahap implementasi dasar, namun masih memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mencapai tingkat kematangan yang optimal dalam meminimalkan kerugian dan meningkatkan daya saing usaha jangka panjang.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko UMKM toko buku di kota Tegal, disarankan kepada: (1) Pemilik dan pengelola toko buku untuk menerapkan

sistem manajemen risiko yang lebih terstruktur dengan dokumentasi formal, penggunaan instrumen pengukuran risiko yang terstandar (risk matrix), pemanfaatan data keuangan secara konsisten untuk analisis risiko, pengembangan rencana kontingensi yang komprehensif, dan evaluasi berkala terhadap efektivitas strategi pengelolaan yang diterapkan. (2) Pemerintah daerah dan lembaga pengembangan UMKM untuk menyelenggarakan pelatihan manajemen risiko yang disesuaikan dengan konteks toko buku, menyediakan panduan praktis pengelolaan risiko, memfasilitasi pembentukan komunitas toko buku untuk berbagi best practices, serta mengembangkan program pendampingan berkelanjutan. (3) Peneliti selanjutnya untuk melakukan studi kuantitatif dengan cakupan geografis lebih luas, menganalisis dampak ekonomi penerapan manajemen risiko terhadap profitabilitas toko buku, mengembangkan model manajemen risiko spesifik industri retail buku, dan melakukan studi longitudinal untuk mengukur efektivitas implementasi jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia, V., Zulaihati, S., & Kismayanti Respati, D. (2025). Ekopedia : Jurnal Ilmiah Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(2), 450–458.
- Agus Wibowo. (2022). *Manajemen Risiko*. 1–392.
- Aulia, L. N., & Widodasih, R. R. W. K. (2023). 02. E 2023 Q1 _ Lailun Nur Aulia_ Toko. 6(2), 697–703.
- Gloria Pelatta, T., Maelissa, N., Dorothy Titaley, H., Tuanakotta, A., Teknik Sipil, J., & Negeri Ambon, P. (2021). Halaman 107 Analisa Risiko Pada Proyek Pembangunan Gedung Auditorium Iain Kota Ambon. *Journal Agregate*, 2(1), 2023.
- Hariwibowo, I. N. (2022). Identifikasi Risiko Usaha Pada UMKM Toko Batik. *Jurnal Atma Inovasia*, 2(3), 262–268. <https://doi.org/10.24002/jai.v2i3.5722>
- Kountul, T. S. H., Gerungai, N. Y. T., & Mintalangi, S. S. E. (2024). Analisis biaya kualitas untuk mengurangi risiko produk cacat kantong persembahan pada Toko Buku Pustaka Mulia Manado. *Manajemen Bisnis Dan Keuangan Korporat*, 2(2), 401–413. <https://doi.org/10.58784/mbkk.255>
- Oktadhianti, A. (2026). *Pages* : 342-354. 3(1).
- Zakaria, F., & Alfiana, A. (2024). Analisis Manajemen Risiko pada UMKM Toko Emas Kurnia. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 1574–1583. <https://doi.org/10.62710/5cz0s835>
- 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.
- Nopika, E., Nuraisyah, H., Melanda, I., & Djuanda, G. (2019). *Manajemen*