

PENDEKATAN *RISK MANAGEMENT* & ANALISIS SWOT UNTUK MENGANTISIPASI PENURUNAN LABA DI ECOS MINIMART GRESIK

Hari Bahari¹, Eko Budi Leksono², dan Elly Ismiyah²

Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Gresik

Jl. Sumatera No.101, Randuagung, Kec. Gresik, Kabupaten Gresik, Jawa Timur 61121

ABSTRACT

Retail industry in Indonesia is growing rapidly and cause a very tight competition. Competition in the retail business by the nature of the retail business which is very difficult to differentiate, so many retail businesses are closed. Understanding the scope of the retail business means understanding management related to finance, marketing, and operational resources. Including the risks to be faced. Then there should be a risk management against targets retail market. Risk management is basically a series of processes are performed to minimize the level of risk to the acceptable range.

In this research, risk management approach and SWOT analysis to anticipate the decline in retail profit. The purpose of risk management is to establish the context of risk, risk identification, risk analysis, risk evaluation and risk treatment. Failure mode effect analysis (FMEA) is one application of risk management to measure severity, occurrence and detection. From the results of severity, occurrence and detection calculated risk priority number (RPN) to do the elimination of the cause of the risk based on the highest RPN. Furthermore, the risk with the highest RPN do risk treatment recommendation. Risk treatment could be strength based on the internal and external aspects by integrating with SWOT analysis. The results of SWOT analysis integration into FMEA is used to determine the appropriate risk treatment measures based on the preference score.

Based on risk management approach and SWOT analysis its can be recommended risk treatment produced with preference value score that is greater than the risk of treatment initial conditions. At the risk of shortage of operational costs for credit limit smelting employee cooperative members (KKS). Treatment of the initial condition is to limit the risk of a credit limit in accordance with the conditions Ecos Minimart with score 1.39 preference value, whereas the recommended risk treatment is to change the credit limit system into a system of deposit to the value of the preference score of 1.45, as well as other risk treatment.

Keywords : *Risk Management, SWOT, FMEA, Preference Score, Risk Treatment Recommendation*

PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan bisnis ritel terjadi karena sifat usaha ritel yang sangat sulit untuk melakukan diferensiasi, sehingga banyak usaha ritel yang tutup. Salah satu contoh adalah tutupnya bisnis 7-Eleven di Indonesia. Memahami lingkup bisnis ritel berarti memahami pengelolaan yang terkait dengan keuangan, pemasaran, sumber daya & operasional (Utami, 2012:5). Hal tersebut terkait dengan kinerja keseluruhan manajemen ritel. Maka harus ada manajemen risiko terhadap target pasar ritel.

Manajemen risiko pada dasarnya adalah rangkaian proses yang dilakukan untuk meminimalisasi tingkat risiko yang dihadapi

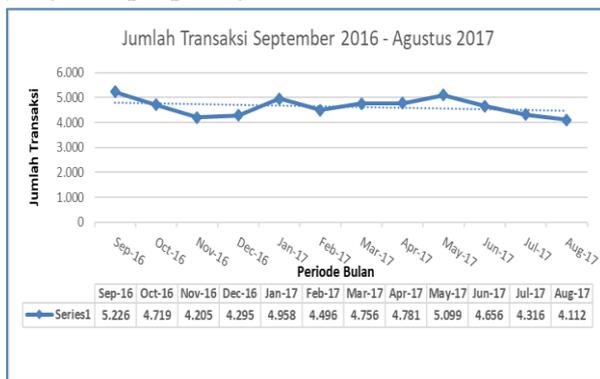
sampai pada batas yang dapat diterima, yang merupakan bagian dari *corporate governance* dan bagian integral dari praktek bisnis yang baik. Risiko yang dihadapi berkaitan dengan keuangan, reputasi, operasional, pasar dan peraturan. Informasi manajemen risiko bermanfaat bagi investor, pemasok, kreditur dan pemegang saham dalam melakukan kerja sama (Susuilo & Kaho, 2017:6).

Langkah *treatment* risiko yang dilakukan harus sepenuhnya mempertimbangkan unsur - unsur internal (*strengths & weaknesses*) dan eksternal (*opportunities & threats*). Hal ini bertujuan untuk pelaksanaan langkah *treatment* risiko dapat memenuhi skala prioritas sehingga tidak mempengaruhi perencanaan kegiatan pada

bidang lain (Pakudu, Neyland & Sutrisno, 2014:1).

ECoS Minimart bergerak dibidang ritel beralamat di Jl. Sumatra No. 20 GKB Gresik. Mulai beroperasi pada tanggal 10 September 2016 dan diresmikan oleh Ruston Efendi sebagai ketua KKS bersama dengan Mr. Suzuki sebagai pimpinan PT Smelting. ECoS Minimart menyediakan kebutuhan pokok, sabun mandi, souvenir, dll. Pada awalnya ECoS Minimart didirikan hanya untuk memenuhi kebutuhan anggota KKS, dikarenakan ada konflik antara anggota KKS dengan PT. Smelting yang mengakibatkan daya beli anggota KKS menurun sehingga jumlah transaksi mengalami penurunan. Hal ini dianggap sebagai salah satu risiko yang berpotensi menurunkan laba dari ECoS Minimart. Kejadian seperti ini mengharuskan pengurus KKS membenahi ulang terkait dengan manajemen ECoS Minimart untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi langsung dan wawancara dengan manajemen unit usaha ritel ECoS minimart bahwa jumlah pelanggan yang belanja tidak stabil dan identik mengalami penurunan. Seperti pada jumlah transaksi selama periode bulan September 2016 – Agustus 2017 yang terdapat pada gambar 1.

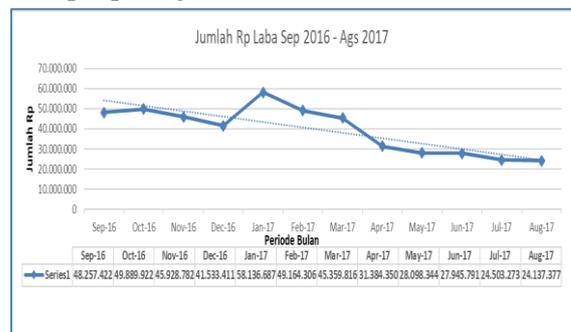


Gambar 1 Grafik Jumlah Transaksi September 2016 – Agustus 2017

Dari gambar 1 terjadi tren penurunan jumlah transaksi selama periode bulan Mei 2017 – bulan Agustus 2017, semakin menurun jumlah transaksi maka akan memberikan dampak negatif bagi arus kas perusahaan, yaitu modal yang

seharusnya digunakan untuk biayaoperasional justru terpakai di awal untuk pembelian barang dagangan, sedangkan ada beberapa barang dagangan yang mempunyai masa kadaluarsa pendek, sehingga barang dagangan yang telah kadaluarsa harus dibuang. Apabila kejadian tersebut terus dibiarkan, maka akan mempengaruhi jumlah laba yang didapat dari ECoS Minimart.

Berdasarkan hasil observasi langsung dan wawancara dengan manajemen unit usaha ritel ECoS Minimart, bahwa jumlah laba yang didapat oleh ECoS minimart selama periode bulan September 2016 – Agustus 2017 yang terdapat pada gambar 2.



Gambar 2 Grafik Jumlah Rp Laba September 2016 – Agustus 2017

Berdasarkan gambar 2 nilai laba ECoS Minimart mengalami tren penurunan, terutama pada bulan Januari 2017 – Agustus 2017, penurunan jumlah laba harus diantisipasi dengan cara melakukan langkah treatment yang tepat, karena penurunan laba akan berpengaruh terhadap keseluruhan aset yang dimiliki ECoS Minimart.

Demikian pentingnya manajemen risiko yang akan berimplikasi terhadap masalah keuangan ECoS Minimart secara keseluruhan, sehingga akan mempengaruhi *soliditas* (tingkat kepercayaan konsumen) dan *solvabilitas* (kemampuan dalam melunasi hutang jangka panjang).

Berdasarkan alasan – alasan diatas, penulis menganggap perlu diterapkan analisis pendekatan *Risk Management* & analisis SWOT untuk mengantisipasi penurunan laba, sehingga dapat memberikan solusi berupa usulan langkah

treatment risiko yang tepat berdasarkan potensi internal & eksternal ECoS Minimart.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

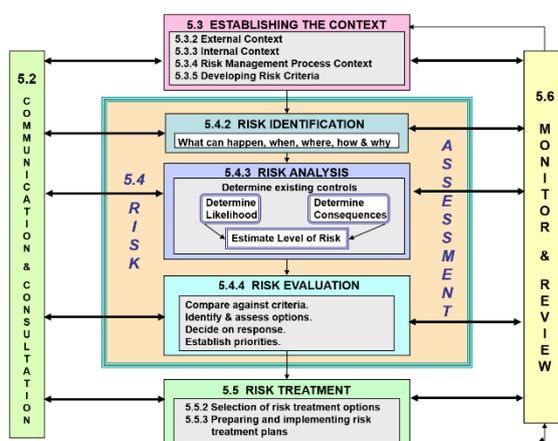
1. Mengidentifikasi dan menganalisis unsur – unsur internal (*strenghts&weaknesses*) dan eksternal (*opportunities&threats*) di ECoS minimart dengan analisis SWOT.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis penyebab menurunnya jumlah laba ECoS Minimart Gresik dengan menggunakan pendekatan *Risk Management*.
3. Merekomendasikan usulan langkah *treatment* risiko yang tepat untuk mengantisipasi penurunan laba dengan integrasi pendekatan *Risk Management&* analisis SWOT.

TINJAUAN PUSTAKA

Proses Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000

Dalam ISO 31000 (2009:73), definisi manajemen risiko adalah aktivitas yang terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan sebuah organisasi dalam menangani risiko. Definisi tersebut memberikan arti mengenai keluasan dan kedalaman sebuah risiko yang menjadi obyek sebuah asesmen.

ada 6 proses yang dilakukan dalam mengelola risiko berbasis ISO 31000 yang digambarkan secara lebih detail pada gambar 3 (Susilo & Kaho, 2017:17).



Gambar 3 Detail Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2009 Sumber : (ISO 31000, 2009:73)

1) *Communication and consultation*

Adanya konsultasi untuk membahas tentang manajemen risiko agar memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan manajemen risiko, dan memiliki dasar di mana keputusan dibuat dan alasan mengapa tindakan tersebut harus dilakukan (Susilo & Kaho, 2017:77).

2) *Establishing the context*

Saat membuat konteks untuk proses manajemen risiko, diperlukan pertimbangan secara rinci dan jelas khususnya bagaimana hubungan dengan lingkup proses manajemen risiko tertentu. Menetapkan konteks ini meliputi penetapan tujuan, strategi, ruang lingkup dan parameter-parameter lain yang berhubungan dengan proses pengelolaan risiko suatu organisasi. Penetapan konteks ini menunjukkan hubungan antara masalah atau hal yang akan dikelola risikonya dengan lingkungan organisasi (eksternal & internal). Proses manajemen risiko dan ukuran atau kriteria risiko yang dijadikan standar. Kriteria risiko atau *risk criteria* adalah ukuran standar seberapa besar dampak atau konsekuensi yang mungkin akan terjadi dan seberapa besar kemungkinan atau frekuensi atau *likelihood* risiko akan terjadi. (Susilo & Kaho, 2017: 87).

3) *Risk assessment*

Proses – proses dalam *risk assessment* yaitu

a. *Risk identification*

Pada tahap ini risiko akan digolongkan kedalam risiko yang dapat terus meningkat, risiko yang dapat dicegah, dan risiko yang dapat diatasi dengan segera atau risiko tersebut dapat diturunkan tingkat keseriusan risiko tersebut (Susilo & Kaho, 2017: 110).

b. *Risk analysis*

Pada tahap pengembangan ini perlu dilakukan evaluasi risiko yang akan ditangani terlebih dahulu dan yang ditangani sesudahnya, dengan cara membuat tabel *likelihood* dan *impact* dari semua risiko yang ada (Susilo & Kaho, 2017: 134)

c. *Risk evaluation*

Pada tahap ini analisis risiko akan memprioritaskan risiko mana yang harus didahulukan penanganannya dan risiko mana yang nantinya bisa ditangani (Susilo & Kaho, 2017: 166).

4) *Risk treatment*

Tahap ini adalah tahap pemilihan apakah risiko dapat diterima atau ditolak, apabila risiko diterima, maka ditinjau terlebih lagi penanganan

yang lebih dalam, sedangkan apabila risiko ditolak, maka akan dipertimbangkan apakah akan memunculkan risiko baru. Beberapa alternatif bisa dipertimbangkan untuk digunakan (Susilo & Kaho, 2017: 175), yaitu :

- Membagi risiko (*risk sharing*).
- Mengurangi *likelihood* dan/atau mengurangi konsekuensi (*risk sharing*).
- Menghindari risiko atau membatalkan aktifitas yg berisiko tinggi (*risk avoidance*).
- Menerima risiko (*risk financing*).

5) Monitoring and review

Kemajuan aktual dalam melaksanakan rencana tindakan untuk resiko memberikan ukuran kinerja dan dapat dimasukkan ke dalam manajemen kinerja perusahaan, pengukuran dan pelaporan kegiatan internal dan external. Pemantauan dan *review* dapat melibatkan pemeriksaan biasa atau pengawasan dari apa yang sudah ada atau bisa periodik (Susilo & Kaho, 2017: 194).

6) Recording the risk management process

Aktivitas manajemen risiko harus dicatat, sehingga dari catatan tersebut dapat dijadikan perbaikan dari risiko – risiko yang ada (Susilo & Kaho, 2017: 195).

Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

FMEA adalah suatu prosedur terstruktur untuk mengidentifikasi dan mencegah sebanyak mungkin metode kegagalan (*failure mode*). FMEA digunakan untuk mengidentifikasi sumber – sumber dan akar penyebab dari suatu masalah kualitas. *Failure mode and effect analysis* (FMEA) menerapkan suatu metode pentabelan untuk membantu proses pemikiran yang digunakan oleh engineer untuk mengidentifikasi mode kegagalan potensial dan efeknya. FMEA merupakan teknik evaluasi tingkat keandalan dari sebuah sistem untuk menentukan efek dari kegagalan dari sistem tersebut. Fokus perhatian diutamakan pada bentuk kegagalan yang ada. Bentuk kegagalan dapat didefinisikan sebagai setiap peristiwa yang mungkin dapat menyebabkan model (sistem atau proses) mengalami kegagalan. Cara yang tepat adalah untuk menunjukkan hubungan dan perbedaan antara kegagalan fungsi terlebih dahulu, lalu mencatat bentuk kegagalan yang

disebabkan oleh kegagalan fungsi (Gaspersz, 2002: 402). Tahapan - tahapan FMEA:

1. Melakukan pengamatan terhadap proses.
2. Mengidentifikasi potensial *failure mode* kegagalan dari proses yang diamati.
3. Mengidentifikasi akibat (*potensial effect*) yang ditimbulkan potensi failure mode.
4. Menetapkan nilai *severity* (S) merupakan penilaian seberapa serius efek mode kegagalan.
5. Mengidentifikasi penyebab (*potensial cause*) dari *failure mode* pada proses yang berlangsung.
6. Menetapkan nilai *occurrence* (O), *occurrence* menunjukkan nilai keseringan / frekuensi suatu masalah yang terjadi Karena *potensial cause*.
7. Mengidentifikasi control proses saat ini (*current process control*) yang merupakan deskripsi dari control untuk mencegah kemungkinan suatu yang menyebabkan mode kegagalan.
8. Menetapkan nilai *detection* (D), dimana *detection* menggambarkan seberapa mampu proses control selama ini untuk mendeteksi ataupun pencegah terjadinya mode kegagalan.
9. Menentukan nilai RPN (*risk priority number*) dengan cara mengalikan nilai *severity* (S) *accurance* (O), *detective* (D). $RPN = S \times O \times D$. Nilai RPN menunjukkan keseriusan dari potensial *failure*.
10. Memberikan usulan perbaikan (*recommended action*). Terhadap *potential cause*, alat control dan efek yang diakibatkan. Prioritas perbaikan pada *failure mode* yang memiliki RPN tertinggi dan seterusnya.

Dalam FMEA ada tiga faktor yang terkait dengan nilai resiko yang secara standar ditetapkan sebagai faktor yang setara dengan perkalian *likelihood* dan *consequence* (Christopher, et al 2003), yaitu :

- *Severity* (S) merupakan tingkat dampak yang disebabkan oleh mode kegagalan atau kejadian risiko.
- *Occurance* (O) merupakan tingkat probabilitas atau frekuensi kegagalan dapat terjadi.
- *Detection* (D) merupakan tingkat kemampuan mendeteksi kegagalan

sebelum efek kegagalan tersebut benar – benar terjadi.

Penetapan kriteria *Severity*, *Occurance* dan *Occurance* biasanya didasarkan pada kondisi dan kebijakan perusahaan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru (Rangkuti, 2012:19).

Internal strategic factors analysis summary (IFAS) adalah ringkasan atau rumusan faktor-faktor strategis internal dalam kerangka kekuatan dan kelemahan. *External strategic factors analysis summary* (EFAS) adalah ringkasan atau rumusan faktor-faktor strategis eksternal dalam kerangka kesempatan dan ancaman. Tahapan analisis IFAS & EFAS (Rangkuti, 2017:9-13) adalah sebagai berikut :

1) Pengumpulan data:

Mencari, mengidentifikasi, dan menentukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta faktor-faktor peluang dan ancaman. Data internal (IFAS) dimasukkan kedalam matriks 1 dan data eksternal masuk kedalam matriks 2 (EFAS).

2) Pemberian bobot

Pembobotan masing-masing faktor menunjukkan besarnya kemungkinan dampak atau pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran. Jumlah total dari masing-masing matriks 1 dan matriks 2 tidak boleh lebih dari 1,00.

3) Pemberian rating

Cara pemberian rating adalah antisipasi terhadap perubahan yang akan terjadi tahun depan atau beberapa tahun kedepan. Pemberian nilai rating untuk kekuatan dan peluang bersifat positif sedangkan rating untuk kelemahan dan ancaman bersifat negatif.

4) Kalikan bobot

Mengkalikan bobot dengan rating akan menghasilkan skor pembobotan masing-masing faktor tersebut.

5) Penjumlahan skor

Total skor ini menunjukkan bagaimana organisasi tertentu harus bereaksi terhadap faktor-faktor strategisnya (internal maupun eksternal). Dengan penilaian tersebut akan diketahui koordinat pada sumbu X (internal) dan Y (eksternal), sehingga dapat diketahui posisinya.

6) Analisis

Analisis seluruh faktor internal dan eksternal yang ada.

Integrasi FMEA dan Analisis SWOT

FMEA digunakan dalam pelayanan serta industri manufaktur sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan sistem. Karena pelanggan berpartisipasi dan memainkan peran penting dalam operasi pelayanan, sistem layanan tidak terhindarkan saling terkait dengan lingkungannya. Dengan demikian, untuk meningkatkan sistem pelayanan, pengaruh dampak lingkungan juga harus dipertimbangkan. Analisis SWOT adalah alat yang efektif yang menggambarkan keterkaitan antara sistem bisnis dengan lingkungan (Sutrisno & Kwon, 2012:1).

Integrasi FMEA & SWOT adalah model konseptual untuk memilih tindakan perbaikan berdasarkan analisis SWOT dan FMEA. Dalam FMEA menunjukkan bahwa dasar untuk menentukan peringkat tindakan perbaikan masih didasarkan pada dampak dari sistem bisnis internal. Ketidaktahuan terhadap dampak dari sistem bisnis eksternal akan menyebabkan sistem bisnis menderita kerugian tak terduga. Didalam integrasi FMEA & SWOT menunjukkan bagaimana membuat tindakan perbaikan yang efisien dan yang harus diperbaiki dalam melakukan upaya peningkatan perbaikan.

Dengan integrasi FMEA & SWOT dapat mempertimbangkan semua variabel bisnis yang menguntungkan dan tidak menguntungkan baik dari sistem perusahaan internal maupun eksternal sebelum memilih tindakan perbaikan. Dengan demikian akan mampu mengambil keuntungan untuk mengejar peluang dan menghindari ancaman setiap kejadian (Sutrisno & Kwon, 2012:2).

Nilai Koefisien Korelasi SWOT dan Corrective Action

Koefisien korelasi yang dimaksud dalam adalah nilai besaran dari hubungan antara unsur-unsur di dalam SWOT dengan *corrective action*. Setiap sistem sangat saling terkait lingkungan internal dan eksternal. Dengan demikian, *corrective action* pasti memiliki korelasi yang cukup besar dengan setidaknya satu variabel lingkungan, yaitu variabel SWOT, dari sistem pelayanan. Korelasi antara *corrective action* dan variabel SWOT mungkin positif atau negatif. Jika sebuah *corrective action* meningkatkan kemungkinan pengambilan keuntungan dari sebuah peluang, korelasi antar keduanya harus positif. Di sisi lain, beberapa *corrective action* dapat membantu mencegah ancaman dari yang terjadi, korelasinya akan terjadinegatif. Nilai dari koefisien korelasi (*coefficient of corelation*) ini ditentukan berdasarkan kriteria seperti pada tabel 1.

Tabel 1 Kriteria Nilai Koefisien SWOT Dengan *Corrective Action*

No	Nilai	Arti
1	0.....+ 1	Berhubungan Sangat Kuat
2	0	Tidak Ada Hubungan
3	- 1.....0	Berhubungan Tolak Belakang

Sumber : (Pakudu, Neyland & Sutrisno, 2014:9)

Preference Score (Ps)

Preference Score adalah hasil dari nilai koefisien korelasi antara *corrective action* dengan unsur SWOT, sehingga nilai *preference score* akan menandakan bahwa *corrective action* memperhatikan unsur – unsur dari SWOT, semakin besar nilai *preference score* maka akan semakin baik *corrective action*, secara matematik persamaan untuk menghitung *preference score* tiap *corrective action* (PsCA) dapat ditulis dalam bentuk persamaan berikut (Pakudu et al, 2014:9):

$$Ps.CA = CC \{(S - W) + (O - T)\}$$

dimana,

Ps.CA = *Preference score* tiap *corrective action*.

CC = Nilai koefisien korelasi antara *corrective action* dengan unsur SWOT

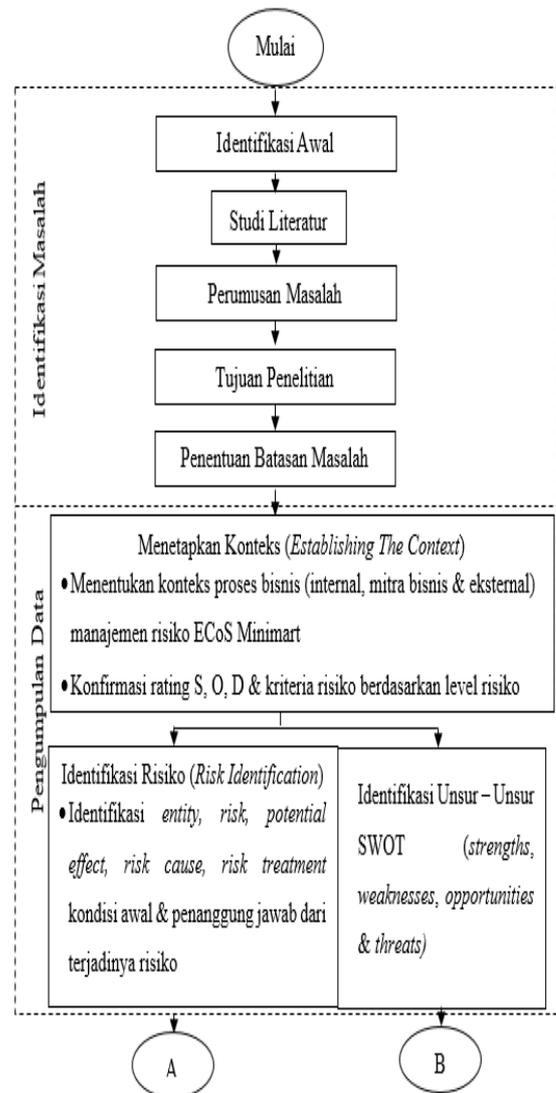
S = Nilai bobot unsur *Strenghts*.

W = Nilai bobot unsur *Weaknesses*.

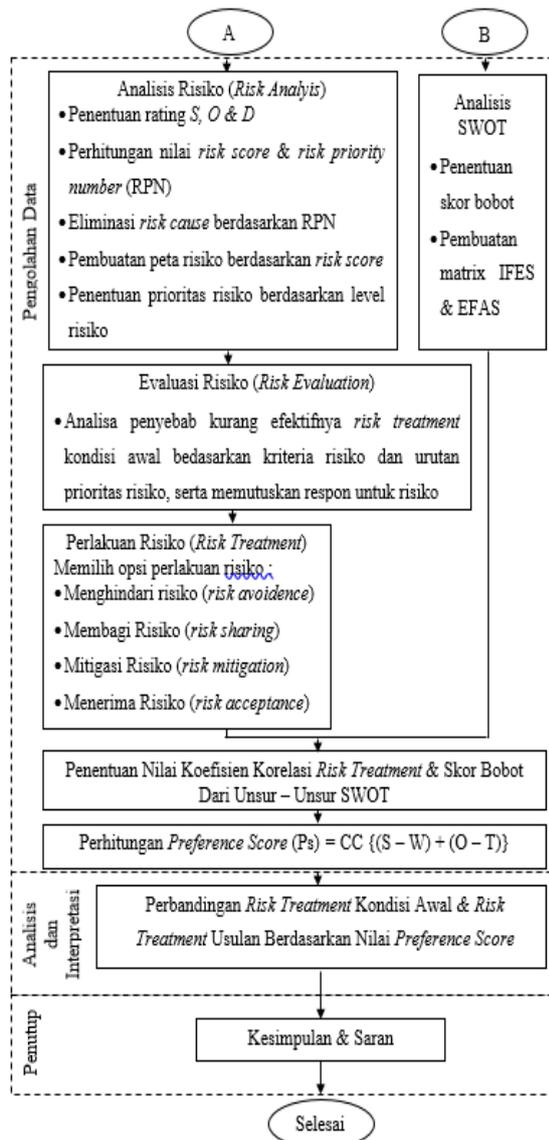
O = Nilai bobot unsur *Opportunities*.

T = Nilai bobot unsur *Threats*.

METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 4. Flowchart Metodologi Penelitian



Gambar 4. Flowchart Metodologi Penelitian (lanjutan)

Penelitian ini dilakukan di ECoS Minimart Gresik. Data yang digunakan adalah menetapkan konteks (*establishing the context*) yaitu langkah pertama adalah menentukan konteks proses bisnis internal, mitra bisnis & eksternal manajemen risiko ECoS Minimart. Kedua adalah konfirmasi rating S, O, D & kriteria risiko berdasarkan level risiko. Identifikasi risiko (*risk identification*) dengan mendapatkan identifikasi *entity, risk, potential effect, risk cause, risk treatment* kondisi awal & penanggung jawab dari terjadinya risiko. Identifikasi Unsur – Unsur SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities & threats*). Pengolahan data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Risiko (*Risk Analysis*)
2. Evaluasi Risiko (*Risk Evaluation*)
3. Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)
4. Analisis SWOT
5. Penentuan nilai koefisien korelasi *risk treatment* & unsur – unsur SWOT
6. Perhitungan *preference score* (Ps).

Setelah tahap pengolahan data, selanjutnya dilakukan analisis dan interpretasi berdasarkan hasil pengolahan data.

PENGOLAHAN DATA

Menetapkan Konteks (*Establishing The Context*)

Penetapan konteks mengenai hal yang akan dikelola risikonya dengan lingkungan organisasi. Penetapan konteks didapatkan dari persetujuan pihak manajemen ECoS Minimart.

Tabel 2 Konteks Risiko ECoS Minimart

Proses	Entity
Internal	Barang Dagangan
	Pelayanan
	Stock opname
	Aset tetap & Teknologi
	Kebijakan Manajemen
	Sumber Daya Manusia
Bisnis Partner	Konsumen anggota KKS
	Konsumen umum
	Supplier
Eksternal	Persaingan pasar
	Pemerintah
	Kecurangan

Penetapan konteks digunakan untuk mengetahui potensi risiko – risiko terjadinya risiko, dampak & penanganan yang sudah dilakukan oleh ECoS Minimart.

Konfirmasi Kriteria Risiko & Level Risiko

Konfirmasi kriteria risiko kepada pihak manajemen ECoS Minimart, dilakukan dengan membuat skala masing masing untuk *severity, occurrence & detection* yang akan digunakan menjadi acuan untuk penilaian risiko yang sesuai dengan kondisi ECoS Minimart. Konfirmasi risiko yang telah disetujui oleh pihak manajemen ECoS Minimart.

Tabel 3 Konfirmasi Risiko *Severity, Occurrence & Detection*

Severity (Dampak risiko)	
Rating	Deskripsi
1	Kerugian < Rp 1.000.000
2	Kerugian Rp 1.000.000 s/d Rp 5.000.000
3	Kerugian Rp 5.000.000 s/d Rp 10.000.000
4	Kerugian Rp 10.000.000 s/d Rp 15.000.000
5	Kerugian > Rp 15.000.000
Occurance (Kemunculan Risiko)	
Rating	Deskripsi
1	Sangat Tidak Mungkin
2	Kemungkinan Tidak Muncul
3	Kemungkinan Seimbang Antara Muncul Atau Tidak
4	Kemungkinan Akan Muncul
5	Sangat Mungkin Untuk Muncul
Detection (Deteksi Risiko)	
Rating	Deskripsi
1	Deteksi Risiko Sangat Tinggi
2	Deteksi Risiko Cukup Tinggi Kefektifannya
3	Deteksi Risiko Pada Tingkat Medium Kefektifannya
4	Deteksi Risiko Tidak Dapat Diandalkan
5	Tidak Ada Pendeteksian Risiko Yang Diketahui

Konfirmasi risiko disesuaikan dengan keadaan ECoS Minimart.

OCCURANCE	SEVERITY	SEVERITY				
		Kerugian < Rp 1.000.000	Kerugian Rp 1.000.000 s/d Rp 5.000.000	Kerugian Rp 5.000.000 s/d Rp 10.000.000	Kerugian Rp 10.000.000 s/d Rp 15.000.000	Kerugian > Rp 15.000.000
		1	2	3	4	5
A Sangat Mungkin Untuk Muncul	5	Green	Yellow	Red	Red	Red
B Kemungkinan Akan Muncul	4	Green	Green	Yellow	Red	Red
C Kemungkinan Seimbang Antara Muncul Atau Tidak	3	Green	Green	Yellow	Yellow	Red
D Kemungkinan Tidak Muncul	2	Green	Green	Green	Green	Yellow
E Sangat Tidak Mungkin	1	Green	Green	Green	Green	Green

Green	Low risk	Acceptable
Yellow	Moderate risk	Supplementary Issue
Orange	High risk	Issue
Red	Extreme risk	Unacceptable

Gambar 5 Konfirmasi Level Risiko

Konfirmasi kriteria risiko dibagi menjadi 4 level yaitu pada level 1 *low risk (acceptable)*, level 2 *moderate risk (supplementary issue)*, level 3 *high risk (issue)* & level 4 *extreme risk (unacceptable)*.

Identifikasi Risiko (Risk Identification)

Proses identifikasi risiko dikembangkan dari 5W1H (*what, where, when, who, why & how*) dengan cara brainstorming kepada manajemen ECoS Minimart.

Pada tahap ini dilakukan penelitian mengenai ruang lingkup dari proses bisnis, *entitiy* atau aktifitas pada proses bisnis, *potential*

effect atau potensi dampak risiko, *risk causes* atau penyebab risiko, penanggung jawab mengenai dampak risiko dan *risk treatment* kondisi awal yang dilakukan oleh ECoS Minimart. Identifikasi ada pada lampiran 1.

Identifikasi SWOT

Berikut merupakan unsur unsur *strengths, weaknesses, opportunities & threats* dalam lingkungan ECoS Minimart dari hasil brain storming kepada Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara I & Bendahara II ECoS Minimart:

Tabel 4 Unsur-Unsur SWOT ECoS Minimart

No	ID	SWOT
1	Strenghts	
	S1	Loyalitas anggota KKS dalam berbelanja
	S2	Komitmen anggota KKS dalam mengembangkan ECoS Minimart
	S3	Produk yang dijual berkualitas
	S4	Lokasi ECoS Minimart yang strategis
	S5	Adanya modal yang cukup besar
2	Weaknesses	
	W1	Manajemen ECoS Minimart yang juga karyawan di PT Smelting
	W2	Area fasilitas ECoS Minimart yang terbatas
	W3	Kurangnya kemampuan pemasaran
3	Opportunities	
	O1	Adanya perbaikan birokrasi oleh pemerintah
	O2	Pertumbuhan penduduk mengakibatkan meningkatnya kebutuhan
4	Threats	
	T1	ECoS Minimart sangat ketergantungan terhadap daya beli anggota KKS
	T2	Situasi ekonomi yang selalu berubah disebabkan kebijakan pemerintah
	T3	Harga produk yang dijual oleh pemasok yang tidak stabil
	T4	Saingan yang berdekatan
	T5	kurangnya loyalitas pelanggan umum

Analisis Risiko (Risk Analysis)

Analisis risiko dilakukan dengan menggunakan pendekatan FMEA, yaitu penilaian *severity, occurrence & detection* berdasarkan identifikasi risiko dan kriteria risiko yang sudah dikonfirmasi. Dilakukan perhitungan nilai *risk score* yang didapat dari hasil kali *severity & occurrence*, serta perhitungan *risk priority number* yang didapat dari hasil kali *severity, occurrence & detection*. Nilai *risk priority number* akan menjadi masukan bagi evaluasi risiko dan untuk proses pengambilan keputusan mengenai perlakuan terhadap risiko.

Pengisian nilai dari *severity, occurrence & detection* diperoleh dengan cara brain storming kepada Ketua, Wakil ketua, Sekretaris, Bendahara I & Bendahara II. Analisis Risiko akan lebih jelas disajikan dalam lampiran 2.

Penanganan risiko akan difokuskan pada *risk cause* yang mempunyai nilai *risk priority number* terbesar pada setiap risiko, sehingga dilakukan eliminasi pada *risk cause* lain dengan nilai *risk priority number* yang lebih kecil, lebih jelas hasil eliminasi ada pada tabel 5.

Contoh perhitungan:

$$\begin{aligned}
 - \text{Risk score} &= S * O & - \text{Risk priority number} &= S * O * D \\
 &= 3 * 3 & &= 3 * 3 * 2 \\
 &= 9 & &= 18
 \end{aligned}$$

Tabel 5 Hasil Eliminasi Risk Causes ECoS Minimart

Proses Bisnis	Entity	ID	Risk	Potential Effect	Risk Causes	Penanggung jawab	S	O	Risk Score	Risk Treatment Kondisi Awal	D	RPN
Internal	Barang Dagangan	R1	Barang dagangan tidak bisa dijual	Penurunan laba	Barang expired & rusak karena tidak bisa terjual	Pramuniaga & Kepala toko	3	3	9	Promosi yang disesuaikan dengan kondisi barang & waktu expired	2	18
Internal	Pelayanan	R2	Konsumen tidak puas dan tidak ada pembelian ulang	Penurunan laba	Kurang ramah dalam pelayanan	Kasir	3	2	6	Training karyawan mengenai pelayanan	3	18
Internal	Stock opname	R3	Kesalahan stock opname	Penurunan laba	Keterlambatan pengiriman barang oleh supplier	Pramuniaga & Kepala toko	2	4	8	Kordinasi dengan supplier 3 hari sebelum pengiriman	2	16
Internal	Aset tetap & Teknologi	R4	Kerusakan & pengurangan nilai aset	Penurunan laba	Kerusakan Software akuntansi	Semua pekerja pada saat rooling tugas & Manaiemen	4	2	8	Perawatan & pengecekan rutin software	2	16
Internal	Kebijakan Manajemen	R5	Kesalahan dalam penetapan strategi	Penurunan laba	Kebijakan manajemen mengenai pasar terlalu condong pada daya beli anggota KKS	Manajemen	5	2	10	Memaksimalkan potensi pasar anggota KKS dengan pengadaan kredit limit untuk anggota KKS & Pembagian sisa hasil usaha (SHU) berdasarkan jumlah belanja anggota KKS	1	10
Internal	Sumber Daya Manusia	R6	Kemungkinan terjadi pemogokan kerja	Penurunan laba	Penghargaan atas kinerja	Manajemen	4	2	8	Penghargaan kinerja dilakukan secara global dengan pengadaan refreshmernt dengan berlibur bersama	2	16
Bisnis Partner	Konsumen anggota KKS	R7	Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS	Penurunan laba	Kredit limit anggota KKS yang tidak stabil	Manajemen	4	4	16	Membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart	1	16
Bisnis Partner	Konsumen umum	R8	Menurunnya jumlah transaksi	Penurunan laba	Kurangnya ikatan konsumen umum & ECoS Minimart	Manajemen	4	2	8	Memperbaiki layanan konsumen	2	16
Bisnis Partner	Supplier	R9	Keandalan Supplier yang tidak stabil	Penurunan laba	Kenaikan harga barang secara sepihak	Manajemen	4	3	12	Mencari alternatif supplier lain	1	12
Eksterna	Persaingan pasar	R10	Penurunan jumlah konsumen dan transaksi karena persaingan	Penurunan laba	Tempat yang lebih luas (Alfamidi)	Manajemen	3	2	6	Memaksimalkan tata letak fasilitas	2	12
Eksterna	Pemerintah	R11	Kebijakan pemerintah yang berubah-ubah	Penurunan laba	Kenaikan UMK	Manajemen	5	1	5	Mengikuti peraturan pemerintah mengenai kenaikan UMK	2	10
Eksterna	Kecurangan	R12	Kehilangan barang	Penurunan laba	Terjadinya perampokan	Karyawan yang bekerja pada	5	1	5	Pengadaan kamera pengawas	1	5

Setelah melakukan eliminasi *risk causes* berdasarkan RPN terbesar pada tiap risiko, dilakukan pembuatan peta risiko (menempatkan posisi risiko-risiko pada gambar kriteria risiko) berdasarkan *risk score* yang didapat dari hasil perkalian *severity & occurrence*. Peta risiko bertujuan untuk mengetahui level risiko.

OCCURANCE			SEVERITY				
			Kerugian < Rp 1.000.000	Kerugian Rp 1.000.000 s/d Rp 5.000.000	Kerugian Rp 5.000.000 s/d Rp 10.000.000	Kerugian Rp 10.000.000 s/d Rp 15.000.000	Kerugian > Rp 15.000.000
			1	2	3	4	5
A	Sangat Mungkin Untuk Muncul	5					
B	Kemungkinan Akan Muncul	4		R3		R7	
C	Kemungkinan Seimbang Antara Muncul Atau Tidak	3			R1	R9	
D	Kemungkinan Tidak Muncul	2			R2, R10	R4, R6, R8	R5
E	Sangat Tidak Mungkin	1					R11, R12
			Low risk		Acceptable		
			Moderate risk		Supplementary Issue		
			High risk		Issue		
			Extreme risk		Unacceptable		

Gambar 6 Peta Risiko ECoS Minimart

Pada peta risiko seluruh hasil risiko menandakan diperlukan *treatment* risiko untuk seluruh risiko yang ada di ECoS Minimart. Pada penelitian ini menganggap perlu dilakukan usulan *treatment* risiko. Hal ini mengacu pada kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart (Tabel 6). Prioritas penanganan risiko dilakukan berdasarkan hasil dari level risiko pada peta risiko,

Evaluasi Risiko (Risk Evaluation)

Risk evaluation dilakukan berdasarkan hasil dari pemeringkatan risiko yang didapat dari peta risiko. Urutan pemeringkatan risiko disusun sesuai dengan peringkat yang dihasilkan, serta melakukan analisis kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart. Penyebab kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal diperoleh dengan cara brainstorming kepada manajemen ECoS Minimart. Evaluasi risiko akan lebih jelas disajikan dalam tabel 6.

Tabel 6 Risk Evaluation ECoS Minimart

Proses Bisnis	Entity	ID	Risk	Potential Effect	Risk Causes	Penanggung jawab	S	O	Risk Score	Risk Treatment Kondisi Awal	D	RPN	Level Risiko	Penyebab kurang efektifnya Risk Treatment
Bisnis Partner	Konsumen anggota KKS	R7	Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS	Penurunan laba	Kredit limit anggota KKS yang tidak stabil	Manajemen	4	4	16	Membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart	1	16	Extreme Risk	Membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart hanya akan mengurangi dampak berkurangnya biaya operasional, hendaknya perlu sistem lain untuk menghindari kredit limit tanpa mengurangi pelayanan lebih terhadap anggota KKS
Bisnis Partner	Supplier	R9	Keandalan Supplier yang tidak stabil	Penurunan laba	Kenaikan harga barang secara sepihak	Manajemen	4	3	12	Mencari alternatif supplier lain	1	12	High Risk	Kenaikan harga barang oleh supplier pasti akan terjadi, maka selain mencari alternatif supplier lain perlu adanya ikatan secara tertulis mengenai informasi kenaikan harga, supaya tidak semena - mena dalam menaikkan harga
Internal	Kebijakan Manajemen	R5	Kesalahan dalam penetapan strategi	Penurunan laba	Kebijakan manajemen mengenai pasar terlalu condong pada daya beli anggota KKS	Manajemen	5	2	10	Memaksimalkan potensi pasar anggota KKS dengan pengadaan kredit limit untuk anggota KKS & Pembagian sisa hasil usaha (SHU) berdasarkan jumlah belanja anggota KKS	1	10	High Risk	Ketergantungan terhadap potensi pasar anggota KKS dengan pengadaan kredit limit & Pembagian sisa hasil usaha (SHU) akan sangat berbahaya apabila terjadi penurunan daya beli anggota KKS yang disebabkan oleh faktor X
Internal	Barang Dagangan	R1	Barang dagangan tidak bisa dijual	Penurunan laba	Barang expired & rusak karena tidak bisa terjual	Pramuniaga & Kepala toko	3	3	9	Promosi dan diskon yang disesuaikan dengan kondisi barang & waktu expired	2	18	High Risk	Promosi dan diskon barang expired & rusak hanya bertujuan untuk mengurangi kerugian, artinya kerugian pasti akan diterima, ECoS seharusnya lebih memilih barang dagangan yang baik untuk mendapatkan keuntungan/laba
Internal	Stock opname	R3	Kesalahan stock opname	Penurunan laba	Keterlambatan pengiriman barang oleh supplier	Pramuniaga & Kepala toko	2	4	8	Kordinasi dengan supplier 3 hari sebelum pengiriman	2	16	Moderate Risk	Kordinasi seringkali terjadi kelalaian, maka diperlukan tool otomatis untuk pemesanan
Internal	Aset tetap & Teknologi	R4	Kerusakan & pengurangan nilai aset	Penurunan laba	Kerusakan Software akuntansi	Semua pekerja pada saat rooling tugas & Manajemen	4	2	8	Perawatan & pengecekan rutin software	2	16	Moderate Risk	Software mempunyai batasan database untuk bekerja, perawatan & pengecekan saja hanya akan mengurangi dampak sementara

Internal	Sumber Daya Manusia	R6	Kemungkinan terjadi pemogokan kerja	Penurunan laba	Kurangnya penghargaan atas kinerja	Manajemen	4	2	8	Penghargaan kinerja dilakukan secara global dengan pengadaan refreshment dengan berlibur bersama	2	16	Moderate Risk	Penghargaan kinerja dilakukan secara global akan berdampak kurang baik, sehingga apabila ada salah satu pekerja yang mempunyai performa kurang bagus, maka kemungkinan akan menular terhadap pekerja lain
Bisnis Partner	Konsumen umum	R8	Menurunnya jumlah transaksi	Penurunan laba	Kurangnya ikatan konsumen umum & ECoS Minimart	Manajemen	4	2	8	Memperbaiki layanan konsumen	2	16	Moderate Risk	Layanan sangat erat kaitannya dengan ikatan, perlu sebuah sistem pelayanan khusus atau keanggotaan untuk meningkatkan kepuasan konsumen

Tabel 7. Risk Evaluation ECoS Minimart (lanjutan)

Internal	Pelayanan	R2	Konsumen tidak puas dan tidak ada pembelian ulang	Penurunan laba	Kurang ramah dalam pelayanan	Kasir	3	2	6	Training karyawan mengenai pelayanan	3	18	Moderate Risk	Pelayanan yang baik erat kaitannya dengan motivasi kinerja, sehingga diperlukan motivasi kinerja untuk karyawan sehingga mampu memberikan pelayanan yang lebih
Eksternal	Persaingan pasar	R10	Penurunan jumlah konsumen dan transaksi karena persaingan pasar	Penurunan laba	Tempat yang lebih luas (Alfamidi)	Manajemen	3	2	6	Memaksimalkan tata letak fasilitas	2	12	Moderate Risk	Kurang efektif, karena dinilai letak toko terbatas, sehingga yang dimaksimalkan seharusnya barang dagangan berdasarkan letak posisi yang mendatangkan minat konsumen
Eksternal	Pemerintah	R11	Kebijakan pemerintah yang berubah-ubah	Penurunan laba	Kenaikan UMK	Manajemen	5	1	5	Mengikuti peraturan pemerintah mengenai kenaikan UMK	2	10	Moderate Risk	Kenaikan UMK oleh peraturan pemerintah tidak dapat dihindari, sehingga perlunya alternatif alternatif lain untuk mengurangi dampak penurunan laba
Eksternal	Kecurangan barang	R12	Kehilangan barang	Penurunan laba	Terjadinya perampokan	Karyawan yang bekerja pada bagiamya & Kepala toko	5	1	5	Pengadaan kamera pengawas	1	5	Moderate Risk	Diperlukan kepedulian masyarakat terhadap keamanan proses bisnis ECoS Minimart

Penyebab kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart dikarenakan *risk treatment* kurang memperhatikan faktor – faktor dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Maka diperlukan *breakdown* antara *risk treatment* kondisi awal dengan unsur-unsur kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)

Treatment risiko dilakukan dengan tujuan menangani risiko dengan sebaik – baiknya dan dipertimbangkan semua alternative solusinya, yaitu dilakukan analisis dan interpretasi berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh. *Treatment* risiko didasarkan pada peta risiko yang bertujuan untuk memberikan prioritas *treatment* berdasarkan dampak yang akan diterima oleh ECoS Minimart, sehingga diharapkan langkah *treatment* bisa efektif.

Treatment risiko diklasifikasikan dalam beberapa bagian yaitu :

1. Menghindari risiko (*risk avoidance*).
2. Transfer risiko kepada pihak lain (*risk sharing*).
3. Mengurangi kemungkinan atau dampak (*risk mitigation*).
4. Menerima risiko (*risk acceptance*) bila tidak ada langkah yang bisa dilakukan.

Treatment risiko yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menempatkan *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart dan *risk treatment* usulan pada penempatan langkah *treatment* yang mana. *Risk treatment* akan lebih dijelaskan pada tabel 8.

Tabel 8. Risk Treatment ECoS Minimart

ID	Risk	Risk Treatment								
		Risk Avoidance		Risk Mitigation		Risk Acceptance		Risk Sharing		
		Kondisi Awal	Usulan	Kondisi Awal	Usulan	Kondisi Awal	Usulan	Kondisi Awal	Usulan	
R7	Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS		Mengubah sistem kredit limit menjadi sistem deposito	Membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart						
R9	Keandalan Supplier yang tidak stabil	Mencari alternatif supplier lain	Mencari alternatif supplier lain & pengadaan kontrak mengenai tenggat waktu kenaikan harga							
R5	Kesalahan dalam penetapan strategi			Memaksimalkan potensi pasar anggota KKS dengan pengadaan kredit limit untuk anggota KKS & Pembagian sisa hasil usaha (SHU) berdasarkan jumlah belanja anggota KKS	Melakukan analisa pasar secara menyeluruh dan memberikan pelayanan khusus untuk anggota KKS					
R1	Barang dagangan tidak bisa dijual			Promosi dan diskon yang disesuaikan dengan kondisi barang & waktu expired	Melakukan analisis kinerja barang dagangan berdasarkan keuntungan dari barang dagangan dan jumlah penjualan barang dagangan yang bertujuan untuk mempertahankan barang dagangan yang mendatangkan keuntungan dan tidak menjual barang dagangan yang kurang mendapatkan keuntungan					
R3	Kesalahan stock opname	Kordinasi dengan supplier 3 hari sebelum pengiriman	kordinasi ulang dan pengadaan software pemesanan otomatis yang didasarkan dari jumlah penjualan di kasir							

Tabel 9 Risk Treatment ECoS Minimart

R4	Kerusakan & pengurangan nilai aset			Perawatan & pengecekan rutin software	Perawatan, pengecekan rutin & upgrade software					
R6	Kemungkinan terjadi pemogokan kerja	Penghargaan kinerja dilakukan secara global dengan pengadaan refreshment dengan berlibur bersama	Melakukan penilaian kinerja dan pemberian bonus							
R8	Menurunnya jumlah transaksi			Memperbaiki layanan konsumen	Mengadakan kartu belanja untuk konsumen umum					
R2	Konsumen tidak puas dan tidak ada pembelian ulang			Training karyawan mengenai pelayanan	Training karyawan mengenai pelayanan serta diadakan penilaian kinerja dan pemberian reward untuk nilai kinerja terbaik					
R10	Penurunan jumlah konsumen dan transaksi karena persaingan pasar			Memaksimalkan tata letak fasilitas	Pengaturan tata letak berdasar market base analisis (perilaku belanja konsumen)					
R11	Kebijakan pemerintah yang berubah - ubah				Memaksimalkan jumlah pekerja yang ada dan melakukan sistem borongan pekerja yang lebih profesional hanya pada saat promosi atau pengadaan event tertentu	Mengikuti peraturan pemerintah mengenai kenaikan UMK				
R12	Kehilangan barang	Pengadaan kamera pengawas	Pengadaan kamera pengawas dan mengalokasikan dana untuk sosial responsibility yang bertujuan untuk menciptakan citra baik pada masyarakat							

Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan dengan cara mengukur nilai skor bobot SWOT dan pembuatan matrix IFAS (*internal factors analysis summary*) dan EFAS (*external factors analysis summary*). Penilaian bobot dan rating SWOT diperoleh dari brainstorming kepada manajemen ECoS Minimart.

Tabel 10 Skala Rating SWOT

No	Nilai Rating	Deskripsi	
		Strengths & Opportunities	Weaknesses & Threats
1	4	Semakin meningkat pada tahun depan	Semakin menurun pada tahun depan
2	3	Cukup meningkat pada tahun depan	Cukup menurun pada tahun depan
3	2	Sama untuk tahun depan	Sama untuk tahun depan
4	1	Menurun untuk tahun depan	Meningkat untuk tahun depan

Sumber : (Rangkuti, 2017:9)

Contoh perhitungan

$$\begin{aligned} \text{Bobot relatif S1} &= \frac{\text{Nilai bobot S1}}{\text{jumlah bobot total strengths + jumlah bobot total weaknesses}} \\ &= \frac{5}{(5 + 4 + 3 + 3 + 4 + 4) + (3 + 2 + 2 + 2)} \\ &= \frac{5}{23 + 9} \\ &= \frac{5}{32} \\ &= 0.156 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor bobot S1} &= \text{Nilai rating} \cdot \text{Bobot relatif} \\ &= 4 \cdot 0.156 \\ &= 0.63 \end{aligned}$$

Tabel 12 Matriks IFAS & EFAS ECoS Minimart

No	ID	SWOT	Rating	Bobot	Bobot Relatif	Skor Bobot
Strengths						
1	S1	Loyalitas anggota KKS dalam berbelanja	4	5	0,156	0,63
	S2	Komitmen anggota KKS dalam mengembangkan ECoS Minimart	4	4	0,125	0,50
	S3	Produk yang dijual berkualitas	4	3	0,094	0,38
	S4	Lokasi ECoS Minimart yang strategis	4	3	0,094	0,38
	S5	Adanya modal yang cukup besar	3	4	0,125	0,38
	S6	Harga Produk cenderung lebih murah di banding pesaing	3	4	0,125	0,38
Total Strengths				23	0,719	2,63
Weaknesses						
2	W1	Manajemen ECoS Minimart yang juga karyawan di PT Smelting	-2	3	0,094	-0,19
	W2	Area fasilitas ECoS Minimart yang terbatas	-2	2	0,063	-0,13
	W3	Kuranganya kemampuan pemasaran	-2	2	0,063	-0,13
	W4	Kuranganya kelengkapan jenis produk	-2	2	0,063	-0,13
Total Weaknesses				9	0,281	-0,56
Total untuk internal faktor (total strengths + total weaknesses)				32	1	2,06
Opportunities						
3	O1	Adanya perbaikan birokrasi oleh pemerintah	3	3	0,125	0,38
	O2	Pertumbuhan penduduk mengakibatkan meningkatnya kebutuhan mengkonsumsi barang secara instant	3	3	0,125	0,38
	O3	Potensi pangsa pasar cukup besar	3	3	0,125	0,38
Total Opportunities				9	0,375	1,13
Threats						
4	T1	ECoS Minimart sangat ketergantungan terhadap daya beli anggota KKS	-2	4	0,167	-0,33
	T2	Situasi ekonomi yang selalu berubah disebabkan kebijakan pemerintah	-2	2	0,083	-0,17
	T3	Harga produk yang dijual oleh pemasok yang tidak stabil	-2	3	0,125	-0,25
	T4	Saingan yang berdekatan	-3	3	0,125	-0,38
	T5	kurangnya loyalitas pelanggan umum	-1	3	0,125	-0,13
Total Threats				15	0,625	-1,25
Total untuk eksternal faktor (total opportunities + total threats)				24	1	-0,13

Pada pembuatan kuadran, nilai jumlah dari skor bobot internal faktor akan dijadikan sebagai nilai kuadran sumbu X yaitu = 2,06. Nilai jumlah dari skor bobot eksternal faktor akan dijadikan sebagai nilai kuadran sumbu Y yaitu =

Tabel 11 Skala Bobot SWOT

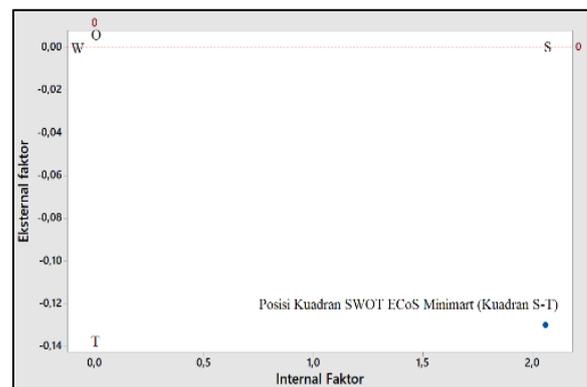
No	Nilai Bobot	Deskripsi	
		Strengths & Opportunities	Weaknesses & Threats
1	5	Sangat Penting	Sangat Berat
2	4	Penting	Berat
3	3	Cukup Penting	Cukup Berat
4	2	Kurang Penting	Kurang Berat
5	1	Tidak Penting	Tidak Berat

Sumber : (Rangkuti, 2017:9)

$$\begin{aligned} \text{Total untuk internal faktor (total strengths + total weaknesses)} &= \text{Skor bobot total strengths + Skor bobot total weaknesses} \\ &= 2,63 + (-0,56) \\ &= 2,06 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total untuk eksternal faktor (total opportunities + total threats)} &= \text{Skor bobot total opportunities + Skor bobot total threats} \\ &= 1,13 + (-1,25) \\ &= -0,13 \end{aligned}$$

-0,13. Posisi kuadran lebih dijelaskan pada gambar 4.3.



Gambar 7 Kuadran SWOT ECoS Minimart

Posisi kuadran SWOT ECoS Minimart berada pada kuadran S-T yaitu menonjolkan kekuatan guna mengatasi ancaman yang mungkin timbul. Dalam kondisi ini ECoS Minimart hendaknya menggunakan kekuatan untuk peluang jangka panjang dengan diversifikasi usaha, sehingga dalam melakukan *treatment* risiko hendaknya lebih memperhatikan untuk memodifikasi sumber daya dan keahlian.

Koefisien Korelasi SWOT & Risk Treatment

Dalam integrasi *risk treatment* & Analisis SWOT, nilai skor bobot untuk kelemahan dan ancaman yang bersifat negatif, dikonversikan

menjadi positif dikarenakan rumus dari *preference score*, matriks IFES & EFAS diganti dengan penentuan *preference score* untuk memilih langkah *treatment* yang tepat diantara langkah *treatment* lain terhadap sebuah risiko berdasarkan koefisien korelasi SWOT dengan langkah *treatment* seperti pada gambar 8.

SWOT	Risk	
	Risk Treatment Kondisi Awal	Risk Treatment Usulan
IFES	<i>Coefficient Correlation of Risk Treatment and SWOT</i>	
Strengths (S)		
Weaknesses (W)		
EFAS		
Opportunities (O)		
Threats (T)	<i>Preference Score</i>	

Gambar 8 Matriks integrasi SWOT & Risk Treatment

Koefisien korelasi dengan tanda (R.1) adalah *risk treatment* kondisi awal, sedangkan koefisien korelasi dengan tanda (R.2) adalah *risk treatment* usulan

Tabel 13 Koefisien Korelasi SWOT Dengan Risk Treatment Kondisi Awal & Risk Treatment Usulan

No	SWOT	SKOR BOBOT	Risk Treatment Kondisi Awal .1 & Risk Treatment Usulan 2																								
			R7	R9	R5	R1	R3	R4	R6	R8	R2	R10	R11	R12													
1	S		0.63	0.9	0.9	0.7	0.5	0.2	0.6	0.2	0.3	0.0	0.5	0.8	0.7	0.5	0.9	0.0	0.0	0.8	0.5	0.4	0.3	0.4	0.3	0.4	
	S1	0.63	0.9	0.9	0.7	0.5	0.2	0.6	0.2	0.3	0.0	0.5	0.8	0.7	0.5	0.9	0.0	0.0	0.8	0.5	0.4	0.3	0.4	0.3	0.4		
	S2	0.50	0.9	0.7	0.3	0.3	0.9	0.7	0.1	0.0	0.5	0.1	0.9	0.9	0.9	0.9	0.7	0.5	0.7	0.5	0.9	0.1	0.7	0.1	0.7	0.9	
	S3	0.38	0.3	0.2	0.2	0.3	0.0	0.1	0.5	0.9	0.5	0.5	0.7	0.7	0.0	0.0	0.3	0.3	0.7	0.0	0.8	0.1	0.1	0.8	0.2	0.8	
	S4	0.38	0.3	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.8	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
	S5	0.38	0.5	0.6	0.2	0.2	0.0	0.0	0.5	0.6	0.0	0.2	0.2	0.5	0.9	0.9	0.1	0.5	0.7	0.5	0.4	0.8	0.8	0.4	0.4	0.4	
2	W		0.19	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	
	W1	0.19	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	
	W2	0.13	0.0	0.0	0.5	0.3	0.1	0.0	0.0	0.0	0.3	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.0	0.3	0.6	0.6	0.3	0.5	0.3		
	W3	0.13	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.6	0.5	0.0	0.2	0.3	0.1	0.5	0.0	0.0	0.0	0.4	0.9	0.0	0.6	0.6	0.0	0.5	0.0		
3	O		0.38	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
	O1	0.38	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
	O2	0.38	0.0	0.0	0.2	0.2	0.5	0.1	0.0	0.0	0.3	0.2	0.0	0.0	0.0	0.3	0.8	0.0	0.7	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	
4	T		0.33	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.5	0.2	0.2	0.6	0.0	0.1	0.2	0.9	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.2	0.5	0.6	0.5
	T1	0.33	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.5	0.2	0.2	0.6	0.0	0.1	0.2	0.9	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.2	0.5	0.6	0.5	
	T2	0.17	0.0	0.0	0.2	0.2	0.1	0.0	0.7	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.1	0.9	0.9	0.1	0.0	0.3	
	T3	0.25	0.9	0.7	0.9	0.1	0.0	0.1	0.3	0.7	0.9	0.3	0.8	0.1	0.0	0.4	0.5	0.9	0.5	0.2	0.1	0.0	0.0	0.1	0.0	0.3	
	T4	0.38	0.0	0.2	0.1	0.1	0.5	0.2	0.8	0.6	0.0	0.9	0.5	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.8	0.0	0.8	0.7	0.5	0.5	0.6	0.9	
T5	0.13	0.0	0.0	0.4	0.4	0.2	0.8	0.1	0.0	0.3	0.5	0.3	0.4	0.0	0.8	0.9	0.6	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.9		

Skor Preferensi (Preference Score) SWOT & Risk Treatment

Pada penelitian ini nilai dari *preference score* digunakan untuk memperkuat hasil penelitian dalam memberikan *treatment* usulan. Nilai *preference score* menjadi acuan perbandingan ketepatan langkah *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart & *risk treatment* usulan. Nilai *preference score* terbesar menandakan bahwa langkah *treatment* tersebut

memperhatikan unsur – unsur SWOT, sehingga nilai dari *preference score* terbesar dari setiap risiko patut untuk dilakukan. Nilai *preference score* lebih jelas dilihat pada table 12.

Contoh perhitungan nilai dari *preference score* :

$$P_s = CC \{(S - W) + (O - T)\}$$

$$P_s 7.1 = \{[(0,63*0,9) + (0,50*0,9) + (0,38*0,3) + (0,38*0,3) + (0,38*0,5) + (0,38*0,5)] - [(0,19*0,0) + (0,13*0,0) + (0,13*0,0) + (0,13*0,0)]\} + \{[(0,38*0,0) + (0,38*0,0) + (0,38*0,0)] - [(0,33*0,0) + (0,17*0,0) + (0,25*0,9) + (0,38*0,0) + (0,13*0,0)]\}$$

$$= [(0,5625 + 0,45 + 0,1125 + 0,1125 + 0,1875 + 0,1875) - (0 + 0 + 0 + 0)] + [(0 + 0 + 0) - (0 + 0 + 0,225 + 0 + 0)]$$

$$= (1,6125 - 0) + (0 - 0,23)$$

$$= 1,6125 + (-0,23)$$

$$= 1,39$$

Tabel 14 Nilai Preference Score SWOT Dengan Risk Treatment Kondisi Awal & Risk treatment usulan

ID	Risk	Risk Treatment	Preference Score
R7	Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS	Kondisi Awal	1,39
		Usulan	1,45
R9	Keandalan Supplier yang tidak stabil	Kondisi Awal	0,72
		Usulan	0,75
R5	Kesalahan dalam penetapan strategi	Kondisi Awal	0,43
		Usulan	0,53
R1	Barang dagangan tidak bisa dijual	Kondisi Awal	0,40
		Usulan	0,65
R3	Kesalahan stock opname	Kondisi Awal	0,39
		Usulan	0,43
R4	Kerusakan & pengurangan nilai aset	Kondisi Awal	0,78
		Usulan	1,20
R6	Kemungkinan terjadi pemogokan kerja	Kondisi Awal	0,78
		Usulan	1,20
R8	Menurunnya jumlah transaksi	Kondisi Awal	0,64
		Usulan	0,76
R2	Konsumen tidak puas dan tidak ada pembelian ulang	Kondisi Awal	0,88
		Usulan	0,94
R10	Penurunan jumlah konsumen dan transaksi karena persaingan pasar	Kondisi Awal	0,15
		Usulan	0,50
R11	Kebijakan pemerintah yang berubah - ubah	Kondisi Awal	0,34
		Usulan	0,45
R12	Kehilangan barang	Kondisi Awal	0,34
		Usulan	0,51

Seluruh nilai *preference score* *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart lebih kecil dari pada nilai *preference score* *risk treatment* usulan. Ini membuktikan penentuan *risk treatment* kondisi awal oleh ECoS Minimart masih kurang memperhatikan faktor internal & eksternal

ANALISIS DAN INTERPRETASI Menetapkan Konteks (*Establishing The Context*)

Pada tahap ini dijelaskan daftar risiko secara komprehensif dan luas yang dapat mempengaruhi laba ECoS Minimart. Identifikasi risiko dilakukan pada sumber-sumber risiko yang didalam kendali yaitu pada konteks internal dan bisnis partner, sedangkan risiko yang berada diluar kendali adalah pada konteks eksternal.

V.2. Identifikasi Risiko (*Risk Identification*)

Identifikasi risiko dilakukan untuk menemukan, mengenali, menguraikan dan menggambarkan risiko. Pada tahap ini dilakukan identifikasi mengenai jumlah penyebab risiko dari tiap tiap risiko

Analisis Risiko (*Risk Analysis*)

Analisis risiko dilakukan untuk memahami sifat dari risiko dan untuk menentukan tingkat dari risiko. Analisis risiko juga memberikan dasar bagi evaluasi risiko. Penanganan risiko akan difokuskan pada *risk cause* yang mempunyai nilai *risk priority number* terbesar pada setiap risiko, sehingga dilakukan eliminasi pada *risk cause* lain dengan nilai *risk priority number* yang lebih kecil.

Pada peta risiko R2, R3, R4, R6, R8, R10, R11 dan R12 berada pada level 2 *moderate risk (supplementary issue)*, hal tersebut diartikan bahwa *risk treatment* kondisi awal sudah efektif tetapi dianjurkan adanya *treatment* usulan jika bisa lebih mengefektifkan biaya. R1, R5 dan R9 berada pada level 3 *high risk (issue)*, hal tersebut diartikan bahwa *risk treatment* kondisi awal kurang efektif sehingga diperlukan usulan *treatment*. R7 berada pada level *extreme risk (unacceptable)*, hal tersebut diartikan bahwa *risk treatment* kondisi awal tidak efektif sehingga sangat diperlukan usulan *treatment* dan secepat mungkin untuk dilakukan penanganan. Penanganan risiko berdasarkan level risiko adalah R7, R9, R5, R1, R3, R4, R6, R8, R2, R10, R11 dan yang terakhir R12.

Evaluasi Risiko (*Risk Evaluation*)

Pada tahap evaluasi risiko sarana yang digunakan adalah hasil dari pemeringkatan risiko yang didapat dari peta risiko. Urutan pemeringkatan risiko disusun sesuai dengan peringkat yang dihasilkan, serta melakukan

analisis kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart.

Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)

Pada *treatment* risiko kondisi awal dan usulan tidak ada *treatment* risiko dengan *risk sharing* karena memindahkan risiko tidak berarti mengurangi tingkat dampak ataupun frekuensi terjadinya risiko, tetapi hanya memindahkan ke pihak lain dan harus disadari bahwa pada akhirnya dampak risiko tetap pada pemangku risiko utama. Terdapat perbedaan langkah *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart dengan *treatment* risiko usulan.

Pada R7 (Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS) *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart adalah *risk mitigation* (membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart) sedangkan pada *treatment* risiko usulan adalah *risk avoidance* (mengubah sistem kredit limit menjadi sistem deposito).

Pada R11 (kebijakan pemerintah yang berubah – ubah mengenai upah minimum kabupaten/kota) *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart adalah *risk acceptance* (mengikuti peraturan pemerintah mengenai kenaikan upah minimum kabupaten/kota) dengan menyediakan dana tambahan untuk kenaikan upah minimum kabupaten/kota, sedangkan pada *treatment* risiko usulan adalah *risk mitigation* (memaksimalkan jumlah pekerja yang ada dan melakukan sistem borongan pekerja yang lebih profesional hanya pada saat promosi atau pengadaan event tertentu).

Analisis SWOT

Kekuatan (*strengths*) utama dari ECoS minimart adalah loyalitas anggota KKS dalam berbelanja dengan nilai skor bobot 0,63. Kedua adalah komitmen anggota KKS dalam mengembangkan ECoS Minimart dengan skor bobot 0,50. Ketiga adalah secara berurutan produk yang dijual berkualitas, lokasi ECoS Minimart yang strategis, adanya modal yang cukup besardan harga produk cenderung lebih murah di banding pesaing dengan skor bobot 0,38.

Kelemahan (*weaknesses*) utama dari ECoS Minimart yang harus diwaspadai adalah manajemen ECoS Minimart yang juga karyawan di PT Smelting dengan skor bobot -0,19. Kedua

secara berurutan adalah area fasilitas ECoS Minimart yang terbatas, kurangnya kemampuan pemasaran dan kurangnya kelengkapan jenis produk dengan skor bobot -0,13.

Peluang (*opportunities*) dari ECoS Minimart mempunyai nilai skor bobot yang sama sebesar 0,38. Peluang tersebut meliputi adanya perbaikan birokrasi oleh pemerintah, pertumbuhan penduduk mengakibatkan meningkatnya kebutuhan mengkonsumsi barang secara instant dan potensi pangsa pasar cukup besar.

Ancaman (*threats*) utama dari ECoS Minimart yang harus diwaspadai adalah ECoS Minimart sangat ketergantungan terhadap daya beli anggota KKS dengan skor bobot -0,167. Kedua secara berurutan dengan nilai skor bobot -0,125 adalah harga produk yang dijual oleh pemasok yang tidak stabil, saingan yang berdekatan dan kurangnya loyalitas pelanggan umum. Ketiga adalah situasi ekonomi yang selalu berubah disebabkan kebijakan pemerintah dengan nilai skor bobot -0,083.

Koefisien Korelasi SWOT & Risk Treatment

Pada penelitian ini, koefisien korelasi dilakukan untuk mengukur nilai besaran dari hubungan antara faktor - faktor di dalam SWOT dengan *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart & *risk treatment* usulan. Jika berhubungan sangat kuat maka diisi nilai 0 sampai dengan + 1. Jika tidak ada hubungan maka diisi nilai 0. Jika berhubungan tolak belakang maka diisi nilai - 1 sampai dengan 0. Misalnya pada *risk treatment* kondisi awal 7.1 (membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi ECoS Minimart) dengan unsur *strenghts* (S1) yaitu loyalitas anggota KKS dalam berbelanja mempunyai hubungan yang kuat, sehingga diisi nilai koefisien korelasi 0,9. Berdasarkan hasil nilai koefisien korelasi, tidak ada *risk treatment* yang bertolak belakang dengan unsur – unsur dalam SWOT. Hasil korelasi *risk treatment* yang mempunyai hubungan dengan unsur-unsur SWOT lebih dijelaskan pada tabel 13.

Tabel 15 Hasil Checklist Koefisien Korelasi SWOT Dengan Risk Treatment Kondisi Awal & Risk Treatment Usulan

No	SWOT	R7	R9	R5	R1	R3	R4	R6	R8	R2	R10	R11	R12													
		Risk Treatment Kondisi Awal 1 & Risk Treatment Usulan 2																								
		Risk Mitigation	Risk Avoidance	Risk Avoidance	Risk Mitigation	Risk Mitigation	Risk Mitigation	Risk Avoidance	Risk Mitigation	Risk Avoidance	Risk Mitigation	Risk Mitigation	Risk Mitigation	Risk Acceptance	Risk Mitigation	Risk Avoidance										
		7.1	7.2	9.1	9.2	5.1	5.2	1.1	1.2	3.1	3.2	4.1	4.2	6.1	6.2	8.1	8.2	2.1	2.2	10.1	10.2	11.1	11.2	12.1	12.2	
1	S																									
	S1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	W																									
	W1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	W2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	W3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
3	O																									
	O1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	O2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
4	T																									
	T1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	T2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	T3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	T4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	T5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

Untuk keterangan unsur-unsur SWOT dijelaskan pada tabel 4.10, sedangkan keterangan *risk treatment* dijelaskan pada tabel 4.12. Pada R7 (Kekurangan biaya operasional karena Kredit limit anggota KKS) *risk treatment* kondisi awal dari ECoS Minimart adalah *risk mitigation*(membatasi kredit limit sesuai dengan kondisi Ecos Minimart) mempunyai 6 korelasi dengan unsur-unsur SWOT (korelasi dengan S1, S2, S3, S4, S5 & T3). Pada *treatment* risiko usulan adalah *risk avoidance* (mengubah sistem kredit limit menjadi sistem deposito) mempunyai 8 korelasi dengan unsur-unsur SWOT (korelasi dengan S1, S2, S3, S4, S5, O3, T3 & T4). Begitu pula dengan seterusnya.

Skor preferensi (preference score) SWOT & risk treatment

Preference score bertujuan untuk memperkuat dalam memberikan *treatment* usulan serta membandingkan *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart. Nilai *preference score* menjadi acuan perbandingan ketepatan langkah *risk treatment* kondisi awal & *risk treatment* usulan. Nilai *preference score* terbesar menandakan bahwa langkah *treatment* tersebut memperhatikan unsur – unsur SWOT, sehingga nilai dari *preference score* terbesar dari setiap risiko patut untuk dilakukan.

Berdasarkan hasil, nilai *preference score risk treatment* usulan dari semua risiko selalu lebih besar dari nilai *preference score risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart. Ini membuktikan bahwa penyebab kurang efektifnya *risk treatment* kondisi awal ECoS Minimart adalah karena kurang memperhatikan faktor – faktor dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil yang telah didapatkan dalam penelitian pendekatan *risk management* dan analisis SWOT di ECoS Minimart, maka dapat diambil kesimpulan berdasarkan nilai dari *preference score risk treatment* & SWOT, bahwa *risk treatment* usulan tepat untuk dilakukan di ECoS Minimart yaitu sebagai berikut :

- Risiko kekurangan biaya operasional karena kredit limit anggota KKS dengan *risk treatment* usulan mengubah sistem kredit limit menjadi sistem deposito dengan nilai *preference score* 1,45.
- Risiko keandalan *supplier* yang tidak stabil dengan *risk treatment* usulan mencari alternatif *supplier* lain & pengadaan kontrak mengenai tenggat waktu kenaikan harga dengan nilai *preference score* 0,75.
- Risiko kesalahan dalam penetapan strategi dengan *risk treatment* usulan melakukan analisis pasar secara menyeluruh dan memberikan pelayanan khusus untuk anggota KKS dengan nilai *preference score* 0,53.
- Risiko barang dagangan tidak bisa dijual dengan *risk treatment* usulan melakukan analisis kinerja barang dagangan berdasarkan keuntungan dari barang dagangan dan jumlah penjualan barang dagangan yang bertujuan untuk mempertahankan barang dagangan yang mendatangkan keuntungan dan tidak menjual barang dagangan yang kurang mendapatkan keuntungan dengan nilai *preference score* 0,65.
- Risiko kesalahan *stock opname* dengan *risk treatment* usulan kordinasi ulang dan pengadaan *software* pemesanan otomatis yang didasarkan dari jumlah penjualan di kasir dengan nilai *preference score* 0,43.
- Risiko kerusakan & pengurangan nilai aset dengan *risk treatment* usulan perawatan,

pengecekan rutin & *upgrade software* dengan nilai *preference score* 1,30.

- Risiko kemungkinan terjadi pemogokan kerja dengan *risk treatment* usulan melakukan penilaian kinerja dan pemberian bonus dengan nilai *preference score* 1,30.
- Risiko menurunnya jumlah transaksi dengan *risk treatment* usulan mengadakan kartu belanja untuk konsumen umum dengan nilai *preference score* 0,76.
- Risiko konsumen tidak puas dan tidak ada pembelian ulang dengan *risk treatment* usulan training karyawan mengenai pelayanan serta diadakan penilaian kinerja dan pemberian *reward* untuk nilai kinerja terbaik dengan nilai *preference score* 0,94.
- Risiko penurunan jumlah konsumen dan transaksi karena persaingan pasar dengan *risk treatment* usulan pengaturan tata letak berdasar *market base analisis* (perilaku belanja konsumen) dengan nilai *preference score* 0,50.
- Risiko kebijakan pemerintah yang berubah – ubah mengenai kenaikan upah minimum kabupaten atau kota dengan *risk treatment* usulan memaksimalkan jumlah pekerja yang ada dan melakukan sistem borongan pekerja yang lebih profesional hanya pada saat promosi atau pengadaan *event* tertentu dengan nilai *preference score* 0,45.
- Risiko kehilangan barang dengan *risk treatment* usulan pengadaan kamera pengawas dan mengalokasikan dana untuk *social responsibility* yang bertujuan untuk menciptakan citra baik pada masyarakat dengan nilai *preference score* 0,51.

Saran

Saran yang dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini dan berdasarkan keterbatasan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

Saran Untuk Penulis

- 1) Diharapkan pihak manajemen ECoS Minimart menerima dan mau melakukan *risk treatment* usulan dalam penelitian ini.

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

- 1) Diharapkan pengembangan lebih lanjut mengenai metode analisis pendekatan

risk management & analisis SWOT yang terintegrasi dengan *risk treatment*.

- 2) Untuk penelitian selanjutnya diharapkan lebih menambahkan jumlah *risk treatment* usulan.
- 3) Untuk penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya sampai pada tahap *risk treatment* usulan, tetapi sampai pada tahap pemantauan dan pengukuran risiko.

DAFTAR PUSTAKA

- Abisay T. G & Nurhadi. (2013). *Manajemen risiko pada bandara soekarno hatta berbasis ISO 31000*. Jurnal Teknik Industri, Vol 14, No 2, PP 116-129.
- Carbone, T. & Tippet, D.D. (2004). *Project Risk Management Using The Project Risk FMEA*. Engineering Management Journal, Vol 16, No 4, PP 28 – 35.
- Christopher, W.F. & Thor, C.G. 2003. *Handbook for Productivity Measurement and Improvement*. Portland : Productivity Press.
- Clough, R.H. & Sears, G.A. (1994). *Construction Contracting 6th Edition*. New York : John Wiley and Sons Inc.
- Dorfman. (1998). *Introduction To Risk Management And Insurance edisi keenam*. Upper Saddle River : Prentice Hall.
- Hanafi, M.M. (2009). *Manajemen Risiko edisi kedua*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN.
- Hardanto, S.S. (2006). *Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*. Jakarta : PT Alex Media Komputindo.
- International Standard. (2009). *ISO 31000: Risk Management-Principles and Guidelines*. Geneva : ISO.
- Kasidi. (2014). *Manajemen Risiko*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Kwon, H.M. & Sutrisno, A. (2012). *Corrective Action Strategy based on SWOT Analysis in Service FMEA*. Journal of the Korean Society for Quality Management, Vol 40, No 1, PP 25-38.
- Pakudu, H., Neyland, J.C. & Sutrisno, A. (2014). *Integrasi FMEA dan analisis SWOT Untuk Pemilihan Tindakan Koreksi Proses Distribusi Gas : Studi kasus di PT. Aneka Gas Industri Bitung*. Jurnal Online Poros Teknik Mesin Unsrat, Vol 3, No 1, PP 1-10.
- Prasetyo, T. (2012). *Analisis Penyebab Resiko Pada Piutang Macet (Melebihi Jatuh Tempo) Dengan Menggunakan Pendekatan Risk Mangement Studi Kasus di PT Petrokimia Kayaku*. Gresik : Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Puspitassari, D. et al. (2012). *Membuka Usaha Eceran/Ritel*. Jakarta: Inti Prima Promosindo.
- Rangkuti, F. (2012). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Rangkuti, F. (2017). *Personal SWOT Analisis*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Smith, C.W., Jr. (1990). *Corporate Risk Management Theory and Practice*. Journal De-rivatieves, Vol. 2, No. 4, PP 21-30.
- Sujana, A. (2012). *Manajemen Minimarket*. Jakarta: Penebar Swadaya Group.
- Susilo, L.J. & Kaho, V.R. (2017). *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000*. Jakarta Pusat : PPM.
- Sutawi, M.P. (2009). *Kemitraan Sebagai Strategi Manajemen Risiko*. Jurnal Ilmiah Tambua, Vol 8, No. 1, PP 39-45.
- Utami, C.W. (2012). *Manajemen Ritel edisi 2*. Jakarta : Salemba Empat.
- Utami, N.W. (2017). *4 Penyebab Tutupnya Bisnis 7 Eleven di Indonesia Berikut Ulasannya*. [online] www.jurnal.id Tersedia di : <https://www.jurnal.id/id/blog/2017/4-penyebab-tutupnya-bisnis-7-eleven-di-indonesia> [diakses 7 Desember 2017].