

ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PADA MINIMARKET TRADISIONAL DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN MINIMARKET MODERN DI KABUPATEN TEGAL

Diaz Prasetyo Renandito, Amira

Universitas Pancasakti Tegal, Universitas Pancasakti Tegal

Korespondensi*: diazprasetyo634@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh minimarket tradisional, khususnya warung Madura di Kecamatan Slawi, Kabupaten Tegal, dalam menghadapi persaingan dengan minimarket modern. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan instrumen utama berupa kuesioner berbasis skala Likert 1–5. Populasi dalam penelitian ini adalah 100 pemilik atau pengelola warung Madura di wilayah tersebut, dengan pengambilan sampel sebanyak 30 responden menggunakan teknik *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan meliputi tabulasi data, analisis deskriptif frekuensi, serta interpretasi naratif secara manual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan persepsi responden terhadap pelaksanaan manajemen risiko berada pada kategori Tinggi (4.196). Strategi mitigasi yang paling dominan dan efektif adalah pengelolaan inventaris rutin untuk menghindari penumpukan barang (4.367) serta penguatan hubungan personal dengan pelanggan sebagai keunggulan kompetitif lokal (4.333). Selain itu, pelaku usaha mulai melakukan adaptasi digital melalui penyediaan layanan pembayaran non-tunai untuk meminimalisir risiko kehilangan pelanggan di era modernisasi.

Kata kunci: Manajemen Risiko, Minimarket Tradisional, Daya Saing, Warung Madura, Slawi

Abstract

This study aims to analyze the risk management strategies implemented by traditional minimarkets, particularly Madurese stalls in Slawi District, Tegal Regency, in facing competition with modern minimarkets. The research method used is descriptive qualitative with the main instrument being a questionnaire based on a Likert scale of 1–5. The population in this study was 100 owners or managers of Madurese stalls in the area, with a sample of 30 respondents using a purposive sampling technique. The analytical tools used include data tabulation, descriptive frequency analysis, and manual narrative interpretation. The results show that the average overall perception of respondents towards the implementation of risk management is in the High category (4.196). The most dominant and effective mitigation strategies are routine inventory management to avoid stockpiling (4.367) and strengthening personal relationships with customers as a local competitive advantage (4.333). In addition, business actors have begun to adapt digitally by providing non-cash payment services to minimize the risk of losing customers in the modernization era.

Keywords: Risk Management, Traditional Minimarket, Competitiveness, Madura Warung, Slawi

A. PENDAHULUAN

Perkembangan sektor ritel di Indonesia telah mengalami perubahan struktural yang cukup signifikan seiring dengan kemajuan ekonomi, proses urbanisasi, serta munculnya gaya hidup konsumen yang semakin modern. Sebagaimana dikemukakan oleh Hikmawati & Nuryakin (2017), munculnya format ritel modern seperti minimarket, supermarket, dan hypermarket telah menggantikan sebagian peran ritel tradisional. Fenomena ini ditandai oleh pergeseran pola belanja masyarakat yang sebelumnya

banyak ke pasar tradisional, menuju ritel modern yang menonjolkan kenyamanan, kebersihan, dan harga yang relatif stabil. Di sisi lain, minimarket dan toko tradisional menghadapi tekanan kompetitif yang semakin kuat karena perubahan ini. Dengan demikian, dinamika ritel di Indonesia mencerminkan transformasi struktur perdagangan yang lebih modern dan terorganisir. Hal ini menimbulkan implikasi penting bagi pelaku usaha kecil di segmen tradisional yang harus menyesuaikan diri agar tetap bertahan.

Di dalam ekosistem ritel nasional, ritel modern menunjukkan tren pertumbuhan yang jauh lebih cepat dibandingkan ritel tradisional. Sebagai contoh, laporan oleh Katadata (2023) menunjukkan bahwa pertumbuhan tahunan ritel modern mencapai sekitar 15–18 %, sementara ritel tradisional hanya sekitar 6–9 %. Pertumbuhan yang demikian agresif ini terutama didorong oleh perluasan jaringan pemain besar seperti Alfamart dan Indomaret hingga ke daerah semi-perkotaan serta pemanfaatan logistik dan model distribusi yang efisien. Dalam konteks ini, pelaku ritel tradisional yang memiliki modal terbatas, jaringan distribusi lemah, serta strategi pemasaran yang sederhana menjadi berada pada posisi yang lebih rentan. Oleh karenanya, kondisi ini menunjukkan adanya ketimpangan struktural antara ritel modern dan tradisional. Pada level makro-ekonomi, sektor perdagangan memiliki kontribusi penting terhadap perekonomian nasional.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), kontribusi sektor perdagangan terhadap PDB nasional mencapai lebih dari 13,1 %. Namun demikian, distribusi kontribusi antara pelaku ritel modern dan tradisional tidak merata. Sektor ritel modern menikmati pertumbuhan penjualan yang konsisten dan mampu memperluas jangkauan hingga ke wilayah pinggiran, sedangkan banyak pelaku tradisional justru mengalami stagnasi atau penurunan omzet. Penurunan ini seringkali disebabkan oleh kurangnya inovasi, terbatasnya akses teknologi, dan minimnya strategi mitigasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Dengan demikian, kelangsungan usaha ritel tradisional menjadi tantangan penting yang memerlukan perhatian khusus dari perspektif manajemen risiko. Studi tentang cara pelaku ritel tradisional mengelola risiko kompetitif menjadi sangat relevan dalam konteks ini.

Pada level lokal, misalnya di wilayah Kecamatan Slawi di Kabupaten Tegal, fenomena ekspansi ritel modern juga meningkat dengan signifikan dalam lima tahun terakhir. Kehadiran jaringan minimarket modern yang menembus area permukiman padat serta jalur transportasi utama telah mulai mempersempit ruang gerak bagi minimarket tradisional lokal untuk bersaing. Sebagai pelaku usaha lokal, minimarket tradisional menghadapi potensi kehilangan pelanggan serta penurunan margin keuntungan yang cukup nyata. Penelitian oleh Fatimah dan Rizali (2023) dalam konteks Banjarmasin Utara menunjukkan bahwa kehadiran minimarket modern menyebabkan penurunan pendapatan dan jumlah pembeli usaha ritel tradisional secara signifikan. Pola yang serupa sangat mungkin terjadi di Slawi, walaupun konteks sosial-ekonomi dan karakteristik lokal mungkin berbeda dan memberikan dinamika tersendiri. Dengan demikian, penelitian yang berfokus pada strategi manajemen risiko minimarket tradisional di Slawi menjadi sangat penting untuk memahami mekanisme adaptasi mereka.

Pelaku minimarket tradisional di daerah seperti Slawi umumnya dikelola oleh individu atau keluarga, dengan struktur organisasi yang sederhana dan sumber daya yang terbatas. Dalam kondisi demikian, penerapan manajemen risiko sering kali belum terstruktur dengan baik, atau justru hanya berdasarkan pengalaman dan intuisi pribadi.

Menurut Mahardhika & Nugroho (2023), sebagian besar pemilik toko tradisional di Sidoarjo masih mengandalkan intuisi dalam mengelola risiko bisnis dibandingkan pendekatan analitis. Hal ini mengakibatkan kesulitan dalam mengidentifikasi risiko potensial seperti penurunan pelanggan, perubahan perilaku konsumen, ataupun kebijakan pemasok. Akibatnya, pelaku usaha tersebut rentan terhadap tekanan kompetitif dari ritel modern yang lebih sistematis. Oleh karenanya, penelitian yang mengkaji strategi manajemen risiko secara sistematis menjadi sangat relevan bagi ritel tradisional.

Selain faktor internal, tekanan eksternal seperti regulasi dan kebijakan zonasi turut mempengaruhi tingkat risiko bagi minimarket tradisional. Pemerintah daerah seringkali menghadapi dilema dalam mengatur jarak dan lokasi pendirian minimarket modern agar tidak menimbulkan ketimpangan terhadap toko tradisional. Penelitian oleh Nurani & Ali (2023) menunjukkan bahwa lemahnya implementasi regulasi zonasi di Kabupaten Tanah Laut menyebabkan terjadinya penumpukan minimarket modern di area strategis, sehingga menekan eksistensi toko tradisional. Kondisi regulasi yang kurang jelas atau lemah implementasinya memperbesar risiko eksternal yang dihadapi oleh pelaku usaha tradisional. Dalam konteks manajemen risiko, pengelolaan risiko eksternal melalui kebijakan publik yang adaptif sangat diperlukan untuk menciptakan ekosistem ritel yang seimbang antara modern dan tradisional. Dengan demikian, aspek regulasi dan kebijakan lokal menjadi bagian penting dalam analisis strategis.

Faktor lainnya yang memperbesar risiko bagi minimarket tradisional adalah perubahan perilaku konsumen. Konsumen saat ini cenderung memilih tempat berbelanja yang nyaman, lengkap, dan menyediakan layanan digital seperti pembayaran non tunai. Penelitian oleh Nengsih, Kurniawan & Prasaja (2022) mengungkapkan bahwa keputusan konsumen dalam memilih antara pasar tradisional dan ritel modern sangat dipengaruhi oleh persepsi kemudahan dan kenyamanan. Perubahan preferensi semacam ini membuat pelaku ritel tradisional harus melakukan penyesuaian strategi dengan cepat. Namun, keterbatasan sumber daya manusia, teknologi, dan keuangan menjadi faktor penghambat utama bagi mereka dalam melakukan transformasi tersebut. Hal ini memperkuat urgensi penerapan strategi manajemen risiko yang adaptif dan proaktif agar minimarket tradisional mampu mempertahankan daya saingnya.

Riset-riset terdahulu yang membahas persaingan antara ritel modern dan tradisional sebagian besar berfokus pada dampak ekonomi, bukan pada strategi manajemen risiko dari pihak ritel tradisional. Misalnya, penelitian oleh Hikmawati & Nuryakin (2017) menganalisis pengaruh ritel modern terhadap pasar tradisional di DKI Jakarta dan menemukan adanya penurunan omzet dan perubahan pola distribusi. Namun, studi tersebut belum mengeksplorasi secara mendalam bagaimana pelaku ritel tradisional merespons melalui strategi mitigasi risiko. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai mekanisme pengelolaan risiko di tingkat usaha kecil menengah yang beroperasi di sektor ritel. Kondisi ini memberikan ruang bagi penelitian yang lebih mendalam dengan pendekatan yang berbeda.

Dalam konteks manajemen risiko, strategi adaptasi ritel tradisional dapat mencakup peningkatan hubungan sosial dengan pelanggan, penyesuaian harga, dan layanan berbasis kedekatan sosial. Menurut Mahardhika & Nugroho (2023), strategi tersebut terbukti efektif dalam jangka pendek, namun tidak semua pelaku usaha tradisional mampu mengimplementasikannya secara konsisten. Pendekatan ini dapat dipandang sebagai bagian dari mitigasi risiko reputasi dan pelanggan. Namun, belum

banyak penelitian yang mengkaji efektivitas strategi tersebut dalam menghadapi ekspansi ritel modern, terutama di wilayah semi-urban seperti Slawi. Oleh karena itu, penelitian dalam konteks lokal ini menjadi sangat penting untuk memahami model yang tepat.

Risiko utama yang dihadapi oleh minimarket tradisional tidak hanya bersumber dari persaingan harga, tetapi juga dari efisiensi operasional dan rantai pasok yang lebih unggul di ritel modern. Minimarket modern memiliki sistem logistik yang efisien dan terintegrasi, memungkinkan mereka untuk mengendalikan harga dan stok dengan lebih baik. Hal ini menjadi tantangan besar bagi ritel tradisional yang masih menggunakan sistem manual. Dalam konteks manajemen risiko, hal tersebut menuntut adanya strategi yang dapat mengurangi risiko operasional dan finansial agar ritel tradisional tetap bertahan. Kajian oleh Frihatni (2020) menyoroti bahwa meskipun keberadaan minimarket modern menimbulkan tekanan kompetitif, beberapa pelaku ritel tradisional dapat bertahan dengan menonjolkan keunggulan lokal seperti pelayanan personal, fleksibilitas pembayaran, dan kedekatan emosional dengan pelanggan.

Kajian ini menunjukkan bahwa penelitian tentang manajemen risiko pada minimarket tradisional memiliki urgensi tinggi, khususnya di daerah semi-perkotaan yang sedang mengalami ekspansi minimarket modern. Kecamatan Slawi sebagai pusat ekonomi Kabupaten Tegal menjadi contoh nyata interaksi antara modernisasi ritel dan keberlanjutan usaha kecil lokal. Mengingat karakter sosial masyarakat Slawi yang masih kuat dalam nilai kekeluargaan dan jaringan lokal, penelitian ini relevan untuk menggali bagaimana nilai-nilai tersebut berperan dalam membentuk strategi mitigasi risiko bisnis. Dari sisi teoritis, penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai manajemen risiko di sektor ritel kecil yang selama ini didominasi konteks perusahaan besar. Kajian ini juga berpotensi menambah pemahaman mengenai integrasi antara pendekatan sosial dan ekonomi dalam strategi pengelolaan risiko bisnis.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model konseptual yang relevan bagi kondisi usaha kecil menengah di Indonesia, terutama yang berhadapan langsung dengan tekanan ritel modern. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi terhadap pengembangan teori manajemen risiko, tetapi juga menawarkan solusi praktis yang dapat diterapkan dalam konteks lokal. Hasilnya dapat membantu pemilik minimarket tradisional di Slawi dalam merumuskan strategi mitigasi risiko yang efektif. Selain itu, temuan penelitian juga dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan yang berpihak pada keseimbangan antara ritel modern dan tradisional, misalnya melalui regulasi zonasi dan program pendampingan bisnis. Strategi manajemen risiko dalam konteks bisnis ritel didefinisikan sebagai kerangka kerja sistematis yang digunakan organisasi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons potensi ketidakpastian yang dapat menghambat pencapaian tujuan bisnis. Secara fundamental, strategi ini bukan sekadar upaya reaktif untuk meminimalkan kerugian, melainkan sebuah proses proaktif dalam menciptakan nilai kompetitif melalui empat pendekatan utama,

Mitigasi atau Pengurangan Risiko (*Risk Reduction*), Melakukan tindakan untuk mengurangi probabilitas terjadinya risiko atau dampak finansialnya, seperti melakukan evaluasi stok secara rutin untuk mencegah penumpukan barang yang tidak laku.

Penghindaran Risiko (*Risk Avoidance*), Mengambil langkah untuk menghilangkan kegiatan yang memicu risiko tertentu, misalnya meningkatkan kualitas pelayanan untuk menghindari risiko kehilangan loyalitas pelanggan akibat ekspansi ritel modern.

Pengalihan Risiko (*Risk Transfer*), Menggeser beban finansial risiko kepada pihak ketiga, seperti melalui asuransi atau kerja sama dengan pemasok dalam pengelolaan distribusi.

Penerimaan Risiko (*Risk Acceptance*), Menyadari bahwa beberapa risiko, seperti fluktuasi omzet harian akibat persaingan, adalah bagian dari dinamika bisnis yang harus dipantau namun diterima dalam batas toleransi tertentu.

Bagi pelaku minimarket tradisional, strategi manajemen risiko berfungsi sebagai mekanisme adaptasi untuk menjembatani keterbatasan modal dengan kebutuhan untuk mempertahankan pangsa pasar. Implementasi strategi yang tepat—seperti penguatan hubungan personal dan digitalisasi pembayaran—memungkinkan usaha kecil tidak hanya bertahan dari gempuran ritel modern, tetapi juga meningkatkan resiliensi operasional melalui identifikasi dini terhadap perubahan preferensi konsumen. Dengan demikian, pemahaman mendalam mengenai strategi manajemen risiko menjadi prasyarat krusial bagi keberlanjutan ekonomi lokal di tengah arus modernisasi ritel.

Dengan mempertimbangkan tantangan-tantangan yang telah diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh minimarket tradisional di Kecamatan Slawi dalam menghadapi persaingan minimarket modern, dengan pendekatan kualitatif agar dapat menggali persepsi, pengalaman, dan strategi adaptasi pelaku usaha secara mendalam.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen risiko dalam konteks ritel tradisional merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi dan merespons ketidakpastian yang dapat mengancam stabilitas bisnis. Menurut Suherman (2023), implementasi manajemen risiko pada UMKM sangat krusial karena mampu memberikan perlindungan terhadap aset serta meningkatkan efisiensi operasional. Sejalan dengan hal tersebut, Tarigan dan Nduru (2024) menekankan bahwa strategi manajemen risiko yang adaptif memungkinkan pelaku usaha kecil untuk tetap kompetitif meskipun berada dalam lingkungan pasar yang fluktuatif dan penuh tantangan.

Dimensi identifikasi risiko menjadi langkah awal yang vital untuk mengenali potensi kerugian, seperti penurunan jumlah pelanggan akibat ekspansi ritel modern. Aziz, Pangestuti, dan Hidayati (2024) menyatakan bahwa identifikasi risiko operasional dan pemasaran yang akurat sangat berpengaruh terhadap potensi pertumbuhan usaha mikro. Selain itu, Mardhiyah dan Safrin (2021) menjelaskan bahwa kesadaran akan risiko persaingan harga dengan toko modern merupakan bagian dari identifikasi risiko eksternal yang harus dipahami oleh pemilik warung tradisional untuk menentukan posisi pasar mereka.

Setelah risiko teridentifikasi, tahap analisis dan penilaian risiko dilakukan untuk mengukur besarnya dampak serta frekuensi kemunculan risiko tersebut. Handayani et al. (2024) berpendapat bahwa penilaian risiko yang rutin membantu pelaku usaha dalam memprioritaskan tindakan mitigasi yang mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang. Dalam aspek penilaian ini, Nisa' dan Adinugraha (2024) menyoroti pentingnya mengevaluasi dampak penurunan omzet secara kritis guna merumuskan langkah perlindungan finansial yang tepat bagi toko-toko tradisional di wilayah pedesaan maupun perkotaan.

Dimensi strategi mitigasi risiko mencakup tindakan nyata seperti penguatan hubungan pelanggan dan adaptasi digital melalui pembayaran non-tunai. Triono,

Dalimunthe, dan Arif (2018) menegaskan bahwa penggunaan strategi responsif terhadap serangan ritel modern terbukti efektif dalam memperbaiki performa ritel tradisional. Didukung oleh penelitian Widajatun et al. (2023), strategi pengelolaan risiko yang proaktif, termasuk pengelolaan inventaris yang ketat dan efisiensi rantai pasok, menjadi kunci utama bagi UMKM untuk bertahan hidup dan berkembang di era digitalisasi saat ini

Daya saing minimarket tradisional dapat didefinisikan sebagai kemampuan toko tradisional untuk mempertahankan keberadaan, pangsa pasar, dan profitabilitas di tengah persaingan dengan ritel modern. Kajian tentang persaingan ritel tradisional vs modern menunjukkan bahwa banyak toko tradisional yang mengalami tekanan dalam hal omzet maupun pangsa pasar (Utomo, 2018). Daya saing juga dipengaruhi oleh faktor-internal seperti keunggulan layanan, jaringan pelanggan, lokasi, dan eksternal seperti regulasi, distribusi, serta teknologi pembayaran. Dengan mengelola risiko secara sistematis melalui variabel identifikasi risiko usaha, analisis dan penilaian risiko, strategi pengelolaan risiko diharapkan daya saing toko tradisional akan meningkat.

Kajian teori identifikasi risiko usaha berarti pengenalan dan pemahaman berbagai jenis risiko yang mungkin muncul dalam usaha ritel tradisional. Menurut penelitian, usaha kecil dan menengah (UKM) menghadapi risiko internal (sumber daya manusia, keuangan, operasi) dan eksternal (persaingan, regulasi, perubahan teknologi) (Suherman, 2022). Identifikasi risiko yang baik menjadi tahap awal manajemen risiko yang efektif, karena tanpa identifikasi jelas, mitigasi tidak dapat dirancang dengan baik. Dalam konteks ritel tradisional, identifikasi risiko bisa meliputi: penurunan pelanggan, perubahan preferensi konsumen, persaingan dari ritel modern, regulasi zonasi, kestabilan stok, dan teknologi pembayaran. Sebagai tambahan, studi literatur pengaruh manajemen risiko pada UKM menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko berdampak positif terhadap keberlangsungan usaha (Handayani et al., 2022). Oleh karena itu, variabel identifikasi risiko usaha menjadi penting untuk diaplikasikan pada perusahaan ritel tradisional agar dapat mengantisipasi ancaman yang muncul.

Setelah identifikasi, langkah berikutnya adalah analisis dan penilaian risiko—yakni mengukur kemungkinan munculnya risiko dan dampaknya terhadap usaha. Dalam literatur manajemen risiko UKM, analisis dan penilaian risiko dianggap sebagai tahap yang memungkinkan pelaku usaha membuat prioritas mitigasi berdasarkan tingkat bahaya dan peluang munculnya risiko (Setiyani et al., 2023). Penilaian risiko juga mencakup pengukuran dan kuantifikasi aspek risiko seperti finansial, operasional, pemasaran, dan regulasi. Dalam konteks ritel tradisional, analisis risiko bisa mencakup evaluasi tingkat ancaman dari ritel modern, perubahan perilaku konsumen, regulasi zonasi, serta analisis internal seperti keunggulan kompetitif dan kelemahan struktur organisasi. Dengan demikian, variabel analisis dan penilaian risiko membantu ritel tradisional untuk menentukan risiko mana yang harus segera ditangani dan mana yang harus dipantau.

Tahap berikutnya adalah strategi pengelolaan risiko—yakni desain tindakan mitigasi dan respons terhadap risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai. Literatur manajemen risiko menyebutkan bahwa strategi pengelolaan dapat berupa penghindaran risiko, pengurangan dampak, pembagian risiko, atau penerimaan risiko (Widajatun et al., 2022). Dalam sektor ritel tradisional, strategi pengelolaan bisa mencakup: memperkuat keunggulan lokal (pelayanan personal, fleksibilitas pembayaran), meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat jaringan pemasok, adopsi teknologi

sederhana (seperti pembayaran non-tunai), dan melakukan kolaborasi dengan komunitas setempat. Studi oleh Triono, Dalimunthe & Arif (2021) menunjukkan bahwa toko tradisional dapat menggunakan strategi responsif terhadap ritel modern untuk mempertahankan kinerja mereka. Maka, variabel strategi pengelolaan risiko (X3) menjadi kunci dalam memperkuat daya saing ritel tradisional.

Manajemen risiko tidak berhenti pada pengimplementasian strategi, tetapi juga mencakup evaluasi dan pembelajaran dari hasil tindakan mitigasi tersebut. Evaluasi meliputi monitoring hasil, pembelajaran dari pengalaman, serta penyesuaian strategi berdasarkan hasil evaluasi. Dalam literatur UKM, penerapan evaluasi dan pembelajaran risiko terbukti penting untuk meningkatkan keberlanjutan usaha (Handayani et al., 2022). Dalam konteks ritel tradisional, evaluasi bisa dilakukan dengan memonitor perubahan omzet, tingkat kehilangan pelanggan, pangsa pasar lokal, serta efektivitas strategi yang telah diterapkan. Pembelajaran dari pengalaman tersebut memungkinkan toko tradisional untuk memperbaiki proses identifikasi, analisis, dan strategi mitigasi ke depan. Oleh karena itu, variabel evaluasi dan pembelajaran risiko memperkuat siklus manajemen risiko secara berkelanjutan.

Sebagai sintesis dari keseluruhan tinjauan literatur yang telah dipaparkan, penelitian ini mengonstruksi pemahaman bahwa tantangan yang dihadapi oleh ritel tradisional bukan sekadar masalah penurunan omzet, melainkan kebutuhan mendesak akan sistem manajemen risiko yang adaptif. Berbagai bukti empiris berikut memberikan landasan kuat mengenai dinamika persaingan dan pentingnya strategi mitigasi yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini:

Landasan teori mengenai daya saing minimarket tradisional didukung oleh temuan bahwa ekspansi ritel modern secara konsisten memberikan tekanan negatif terhadap pelaku usaha lokal: Studi oleh Maghfirotun Nisa' & Adinugraha (2022) serta Sayi, Mooduto & Anani (2023) mengonfirmasi bahwa kehadiran ritel modern secara signifikan menurunkan omzet dan minat pembeli pada warung tradisional, terutama yang berlokasi berdekatan dengan ritel modern. Penelitian di berbagai wilayah seperti Medan Helvetia (Mardhiyah & Safrin, 2021) dan Tilamuta (Latif, Lakoro & Sukrianto, 2022) menunjukkan pola serupa di mana warung tradisional mengalami tekanan persaingan yang berat akibat kehadiran Alfamart dan Indomaret. Teori mengenai pentingnya identifikasi dan penilaian risiko didukung oleh literatur yang menekankan resiliensi bisnis. Handayani et al. (2022) menyatakan bahwa implementasi manajemen risiko berdampak positif terhadap stabilitas pendapatan dan efisiensi operasional. Tinjauan literatur oleh Feriyanly et al. (2021) menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara penerapan manajemen risiko dengan tingkat keberhasilan UMKM secara umum. Suherman (2022) menyoroti bahwa mayoritas UMKM sebenarnya menghadapi risiko eksternal yang besar namun banyak yang belum memiliki struktur manajemen risiko yang formal. Kajian mengenai strategi mitigasi yang efektif bagi ritel tradisional didukung oleh studi yang menyarankan pendekatan responsif. Menurut Triono, Dalimunthe & Arif (2021), toko tradisional yang menggunakan strategi responsif mampu memperbaiki performa mereka dibandingkan dengan toko yang tidak melakukan tindakan adaptasi apa pun dalam menghadapi "serangan" ritel modern. Pentingnya mengelola risiko operasional dan pemasaran ditekankan oleh Aziz, Pangestuti & Hidayati (2022), yang menemukan bahwa kegagalan mengelola risiko-risiko tersebut akan berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan UMKM. Widajatun et

al. (2022) membuktikan bahwa manajemen risiko menjadi kunci utama kelangsungan usaha UMKM, bahkan dalam kondisi ekstrim seperti masa pandemi.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam fenomena strategi manajemen risiko melalui persepsi dan pengalaman nyata pelaku usaha minimarket tradisional. Fokus utama penelitian adalah mendeskripsikan mekanisme adaptasi warung Madura dalam menghadapi ekspansi ritel modern di Kecamatan Slawi.

Populasi dalam penelitian ini adalah 100 pemilik atau pengelola warung Madura yang beroperasi di wilayah Kecamatan Slawi, Kabupaten Tegal. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 dengan Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel dipilih berdasarkan kriteria usaha yang berstatus aktif dan telah beroperasi selama periode ekspansi ritel modern, sehingga memiliki pengalaman langsung dalam menghadapi tekanan kompetitif.

Data penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung dari subjek penelitian. Data mencakup lima dimensi utama, yaitu:

1. Identifikasi Risiko Usaha.
2. Analisis dan Penilaian Risiko.
3. Strategi Pengelolaan Risiko.
4. Evaluasi dan Pembelajaran Risiko.
5. Daya Saing Minimarket Tradisional.

Instrumen utama yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner terstruktur. Kuesioner ini disusun menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur tingkat kesesuaian jawaban responden terhadap variabel-variabel manajemen risiko yang diteliti. Meskipun menggunakan kuesioner, data tetap diperlakukan sebagai basis deskripsi kualitatif untuk mendapatkan gambaran pola perilaku responden.

Analisis data dilakukan melalui tahap-tahap berikut:

1. Tabulasi Data

Data hasil kuesioner dikelompokkan dan dimasukkan ke dalam tabel berdasarkan 3 dimensi utama

2. Analisis Deskriptif

Menghitung frekuensi dan kecenderungan jawaban responden pada setiap indikator.

3. Interpretasi Naratif

Data yang telah ditabulasi diuraikan secara kualitatif untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai strategi adaptasi dan mitigasi risiko yang diterapkan oleh pelaku usaha. Analisis ini dilakukan secara manual tanpa bantuan perangkat lunak statistik seperti SPSS guna mempertahankan kedalaman narasi kualitatifnya.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini didasarkan pada analisis deskriptif terhadap 300 data jawaban (30 responden x 10 indikator x 3 dimensi) dengan menggunakan skala Likert 5-tingkat. Hasil perhitungan skor rata-rata (Mean Score) keseluruhan per dimensi disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Skor Rata-rata dan Kategori Kualitatif Per Dimensi

No	Dimensi Variabel	Mean Score(Skor Rata- Rata)	Kategori Kualitatif
1	Identifikasi Risiko	4.153	Tinggi/Setuju

	Usaha		
2	Pengukuran Risiko	4.190	Tinggi/Setuju
3	Strategi Mitigasi Risiko	4.243	Sangat Tinggi/Sangat Setuju
Rata-Rata Keseluruhan (Grand Mean)	4.196		Tinggi/ Setuju

Sumber: Olah Data Penulis

Secara umum, rata-rata keseluruhan (Grand Mean) sebesar 4.196 mengonfirmasi bahwa persepsi responden terhadap pelaksanaan manajemen risiko secara komprehensif berada pada kategori Tinggi (Setuju), mendekati batas Sangat Tinggi. Untuk analisis yang lebih detail dan kompleks, skor rata-rata untuk setiap indikator disajikan pada Tabel 2, yang merupakan basis utama dalam pembahasan ini.

Tabel 2. Skor Rata-rata Detail Per Indikator (Item)

Dimensi	Indikator	Pernyataan	Skor Rata-Rata	Kategori Kualitatif
Identifikasi Risiko Usaha	Penurunan Pelanggan	1. Saya menyadari bahwa kehadiran minimarket modern menyebabkan penurunan jumlah pelanggan di minimarket saya	4.233	Sangat Tinggi
	Daya Saing Harga	2. Saya menghadapi risiko harga jual produk yang tidak mampu bersaing dengan minimarket modern	4.100	Tinggi
	Risiko Rantai Pasok	3. Saya sering mengalami risiko keterlambatan pasokan barang dari pemasok	4.067	Tinggi
	Manajemen Inventaris	4. Saya menyadari risiko stok barang kadaluarsa atau menumpuk di gudang.	4.167	Tinggi
	Risiko Promosi Pesaing	5. Saya menghadapi risiko berkurangnya pelanggan akibat promosi besar-besaran dari minimarket modern.	4.133	Tinggi
	Kenyamanan Pelanggan	6. Saya mengalami risiko pelanggan lama beralih ke minimarket modern karena alasan kenyamanan.	4.133	Tinggi
	Risiko Likuiditas	7. Saya menghadapi risiko keuangan akibat fluktuasi omset yang tidak menentu	4.200	Tinggi
	Kualitas Layanan	8. Saya menyadari risiko pelayanan yang kurang cepat membuat pelanggan tidak puas.	4.233	Sangat Tinggi
	Perilaku Konsumen	9. Saya menghadapi risiko perubahan perilaku konsumen yang kini lebih suka berbelanja di tempat	4.100	Tinggi

		modern dan digital.		
	Ancaman Ekspansi	10. Saya merasa minimarket tradisional seperti saya terancam oleh ekspansi jaringan Indomaret dan Alfamart di sekitar wilayah Slawi.	4.167	Tinggi
Pengukuran/Penilaian Risiko	Dampak Kelangsungan	11. Saya menilai penurunan pelanggan sebagai risiko yang berdampak besar pada kelangsungan usaha.	4.167	Tinggi
	Dampak Daya Saing	12. Saya mampu menilai seberapa parah pengaruh harga jual terhadap daya saing minimarket saya.	4.200	Tinggi
	Probabilitas Pasokan	13. Saya mempertimbangkan tingkat kemungkinan risiko keterlambatan pasokan barang.	4.100	Tinggi
	Analisis Keuntungan	14. Saya menilai risiko kelebihan stok barang dapat menurunkan keuntungan usaha.	4.133	Tinggi
	Analisis Kompetitor	15. Saya menilai risiko promosi pesaing modern sangat mempengaruhi keputusan pelanggan.	4.200	Tinggi
	Ancaman Jangka Panjang	16. Saya menilai risiko kehilangan pelanggan lama merupakan ancaman jangka panjang.	4.200	Tinggi
	Monitoring Arus Kas	17. Saya menilai risiko ketidakstabilan omset harus dipantau secara rutin.	4.233	Sangat Tinggi
	Reputasi Usaha	18. Saya menilai risiko pelayanan yang lambat dapat menurunkan citra usaha saya	4.300	Sangat Tinggi
	Analisis Tren	19. Saya menilai perubahan tren belanja masyarakat sebagai risiko besar bagi usaha tradisional.	4.133	Tinggi
	Antisipasi Ekspansi	20. Saya menilai risiko ekspansi minimarket modern perlu diantisipasi secara jangka panjang.	4.233	Sangat Tinggi
Pengelolaan/ Strategi Mitigasi Risiko	Penguatan Hubungan	21. Untuk menghadapi penurunan pelanggan, saya berusaha memperkuat hubungan personal dengan pelanggan tetap.	4.333	Sangat Tinggi
	Penyesuaian Harga	22. Untuk mengatasi persaingan harga, saya menyesuaikan harga produk	4.333	Sangat Tinggi

		dengan margin keuntungan yang realistik.		
Diversifikasi Pemasok	23. Untuk mengurangi risiko keterlambatan pasokan, saya bekerja sama dengan lebih dari satu pemasok.	4.233	Sangat Tinggi	
Evaluasi Stok	24. Untuk menghindari stok menumpuk, saya rutin mengevaluasi barang yang kurang laku.	4.367	Sangat Tinggi	
Promosi Lokal	25. Untuk menghadapi promosi agresif pesaing, saya membuat promosi sederhana seperti potongan harga musiman.	4.100	Tinggi	
Pelayanan Personal	26. Untuk mempertahankan pelanggan lama, saya memberikan pelayanan yang lebih ramah dan fleksibel.	4.333	Sangat Tinggi	
Kontrol Keuangan	27. Untuk menjaga stabilitas keuangan, saya membuat pencatatan keuangan harian dan kontrol pengeluaran.	4.233	Sangat Tinggi	
SDM Responsif	28. Untuk meningkatkan pelayanan, saya memberikan pelatihan sederhana bagi karyawan agar lebih sigap.	4.100	Tinggi	
Adaptasi Digital	29. Untuk mengikuti perubahan perilaku konsumen, saya menyediakan layanan digital seperti pembayaran non-tunai.	4.200	Tinggi	
Keunggulan Lokal	30. Untuk menghadapi ekspansi minimarket modern, saya memanfaatkan keunggulan lokal seperti kedekatan dengan pelanggan sekitar.	4.200	Tinggi	

Sumber: Olah Data Penulis

1. Identifikasi Risiko

Ancaman Eksistensi di Tengah Ekspansi Modern Berdasarkan data penelitian, indikator utama dalam identifikasi risiko adalah penurunan jumlah pelanggan dan efektivitas pelayanan dengan skor rata-rata 4.233 (Sangat Tinggi). Pelaku usaha menyadari bahwa penetrasi minimarket modern di wilayah Slawi merupakan ancaman nyata terhadap pangsa pasar mereka. Tingginya kesadaran akan risiko penurunan pelanggan menunjukkan bahwa pelaku usaha tradisional berada dalam posisi defensif akibat kalahnya daya saing harga (skor 4.100) dan kenyamanan tempat (skor 4.133). Hal ini sejalan dengan Teori Lokasi (Central Place Theory), di mana konsumen cenderung memilih tempat belanja yang menawarkan efisiensi biaya dan kenyamanan dalam satu tempat (*one-stop shopping*). Risiko perubahan perilaku konsumen yang lebih

menyukai digitalisasi (skor 4.100) mengonfirmasi bahwa tantangan yang dihadapi bukan hanya masalah fisik bangunan, melainkan pergeseran paradigma belanja masyarakat.

2. Pengukuran dan Penilaian Risiko: Prioritas pada Citra dan Keuangan

Pada tahap penilaian, risiko yang dianggap paling kritis adalah pelayanan yang lambat dengan skor 4.300 (Sangat Tinggi). Disusul oleh penilaian terhadap risiko ketidakstabilan omset sebesar 4.233. Penilaian risiko yang tinggi pada aspek pelayanan menunjukkan bahwa responden memahami nilai strategis dari *Customer Relationship Management* (CRM). Mereka menyadari bahwa bagi toko tradisional, kepuasan pelanggan adalah satu-satunya instrumen untuk menjaga loyalitas di tengah gempuran promosi agresif kompetitor. Secara teoritis, penilaian ini masuk dalam kategori Risk Impact Assessment, di mana pelaku usaha memprioritaskan risiko yang memiliki dampak langsung terhadap arus kas (*cash flow*) dan reputasi usaha. Ketidakstabilan omset yang dipantau secara rutin mencerminkan penerapan manajemen risiko likuiditas yang krusial bagi usaha mikro.

3. Strategi Mitigasi

Resiliensi Melalui Keunggulan Lokal dan Operasional Data menunjukkan bahwa strategi mitigasi yang paling efektif adalah pengelolaan inventaris (rutin mengevaluasi barang kurang laku) dengan skor tertinggi sebesar 4.367 (Sangat Tinggi). Strategi mitigasi yang diterapkan oleh pelaku usaha di Slawi bersifat adaptif dan berbasis sumber daya (*Resource-Based View*). Penggunaan strategi hubungan personal (skor 4.333) dan pelayanan yang fleksibel (skor 4.333) merupakan bentuk pemanfaatan Social Capital (modal sosial) yang menjadi kekuatan utama usaha tradisional dibanding minimarket modern yang cenderung kaku/prosedural. Selain itu, mitigasi risiko pasokan dengan menggunakan lebih dari satu pemasok (skor 4.233) menunjukkan penerapan Supply Chain Risk Management untuk menjaga ketersediaan barang di rak.

Keberhasilan minimarket tradisional di Slawi dalam menghadapi ekspansi Indomaret dan Alfamart sangat bergantung pada transisi dari manajemen risiko yang bersifat reaktif menjadi proaktif. Data menunjukkan adanya upaya digitalisasi melalui penyediaan layanan pembayaran non-tunai (skor 4.200) sebagai bentuk adaptasi teknologi. Secara keseluruhan, strategi yang diambil oleh pelaku usaha memenuhi empat pilar mitigasi risiko:

1. Risk Reduction: Mengurangi risiko stok menumpuk dengan evaluasi rutin.
2. Risk Avoidance: Menghindari kehilangan pelanggan dengan meningkatkan keramahan.
3. Risk Transfer: (Belum terlihat signifikan dari data, misalnya asuransi).
4. Risk Acceptance: Menerima fluktuasi omset sebagai bagian dari persaingan namun tetap dipantau.

Sinergi antara penguatan hubungan pelanggan dan efisiensi operasional gudang menjadi kunci resiliensi pelaku usaha di Slawi. Hal ini membuktikan bahwa meskipunancaman modernitas sangat tinggi, pendekatan personal dan lokalitas tetap memiliki ceruk pasar tersendiri.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data mengenai manajemen risiko minimarket tradisional di wilayah Slawi dalam menghadapi ekspansi ritel modern, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Pelaku usaha memiliki tingkat kesadaran yang sangat tinggi terhadap risiko penurunan jumlah pelanggan dan keterlambatan pelayanan. Ancaman ekspansi jaringan

ritel modern seperti Indomaret dan Alfamart diidentifikasi sebagai risiko tinggi yang mengancam eksistensi usaha tradisional di Slawi. Responden memberikan penilaian yang sangat kritis terhadap aspek pelayanan dan stabilitas finansial. Risiko pelayanan yang lambat dianggap memiliki dampak paling merusak terhadap citra usaha (skor 4.300), sementara fluktuasi omset dinilai sebagai risiko yang memerlukan pemantauan rutin untuk menjaga keberlangsungan bisnis.

Strategi mitigasi risiko yang diterapkan menunjukkan pola resiliensi yang kuat melalui efisiensi operasional dan penguatan modal sosial. Langkah mitigasi yang paling dominan adalah evaluasi rutin terhadap stok barang untuk menghindari penumpukan gudang (skor 4.367), diikuti dengan upaya memperkuat hubungan personal dan keramahan pelayanan sebagai keunggulan kompetitif lokal.

Terdapat upaya proaktif dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen dengan menyediakan layanan pembayaran non-tunai, yang menunjukkan bahwa pelaku usaha tradisional mulai mengadopsi elemen modernitas untuk meminimalisir risiko kehilangan pelanggan di era digital.

Berdasarkan temuan penelitian, berikut adalah saran yang dapat diberikan baik bagi praktisi maupun peneliti selanjutnya. Optimalisasi Manajemen Persediaan Mengingat strategi mitigasi stok mendapatkan skor tertinggi, pelaku usaha disarankan mulai menggunakan sistem informasi akuntansi sederhana atau aplikasi kasir (POS) untuk memantau *fast-moving* dan *slow-moving goods* secara lebih akurat. Karena hubungan personal menjadi kekuatan mitigasi, pemilik usaha harus terus mempertahankan fleksibilitas yang tidak dimiliki ritel modern, seperti sistem pesanan antar lokal atau penyediaan produk-produk khas daerah Slawi yang tidak tersedia di ritel berjaringan. Pendampingan Manajemen Risiko: Pemerintah Kabupaten Tegal/Slawi perlu memberikan pelatihan berkala mengenai manajemen risiko dan literasi keuangan digital bagi pedagang tradisional agar mereka lebih siap menghadapi ekspansi pasar modern. Diperlukan peninjauan kembali mengenai regulasi jarak antara minimarket modern dengan pasar atau toko tradisional untuk menjaga ekosistem ekonomi lokal yang berkeadilan. Selanjutnya dapat menambahkan variabel "Efektivitas Teknologi Informasi" atau "Modal Psikologis" pemilik usaha dalam menghadapi tekanan kompetisi. Metode Penelitian Disarankan untuk menggunakan metode kualitatif (wawancara mendalam) atau metode campuran (*mixed methods*) untuk menggali lebih dalam alasan di balik strategi mitigasi tertentu yang memiliki skor sangat tinggi dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agniatun Nissa, S., & Burhanudin, J. (2020). Analisis manajemen risiko pada usaha kuliner mikro kecil. *Jurnal Serambi Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 859–866.
- Aziz, A., Pangestuti, D. C., & Hidayati, S. (2024). Pengaruh risiko terhadap pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). *Owner*, 8(2), 1238–1254. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i2.2062>.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Kontribusi sektor perdagangan terhadap PDB nasional mencapai lebih dari 13,1%*.
- Fatimah, G. A. N., & Rizali, R. (2023). Analisis dampak keberadaan ritel modern terhadap keuntungan, pendapatan, dan jumlah pembeli usaha ritel tradisional di

- Kecamatan Banjarmasin Utara. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan*, 6(1), 160–169.
- Feriyanto, R., Rauzan, R., Tegar, U., & Faiq, A. (2025). Studi literatur pengaruh penerapan manajemen risiko terhadap bisnis UMKM di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(1), 326–333. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i.708>.
- Frihatni, A. A. (2020). Pelayanan personal, fleksibilitas pembayaran, dan kedekatan emosional sebagai strategi bertahan ritel tradisional.
- Handayani, A., Irsandi, Hawazien, & Khorunnisa. (2024). Implementasi manajemen risiko dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis. *Business Perspective Journal*, 4(2), 200–207. <https://doi.org/10.37090/bpj.v4i2.2089>.
- Hikmawati, D., & Nuryakin, C. (2017). Keberadaan ritel modern dan dampaknya terhadap pasar tradisional di DKI Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 17(2), 143–161.
- Joko Utomo, T. (2011). Persaingan bisnis ritel: Tradisional vs modern (The competition of retail business: Traditional vs modern). *Fokus Ekonomi*, 6(1), 122–133.
- Katadata. (2023). *Laporan pertumbuhan tahunan ritel modern dan tradisional*.
- Latif, S., Lakoro, F. S., & Sukrianto, S. (2024). Implikasi kehadiran ritel modern Alfamart dan Indomaret terhadap ritel tradisional di Kecamatan Tilamuta. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 86–95. <https://doi.org/10.23960/jbm.v20i2.2778>.
- Mahardhika, A. S., & Nugroho, A. (2023). Penggunaan intuisi dalam mengelola risiko bisnis pada toko tradisional di Sidoarjo.
- Mardhiyah, A., & Safrin, F. A. (2021). Persaingan usaha warung tradisional dengan toko modern. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1). <https://doi.org/10.26905/jbm.v8i1.5454>.
- Mujianto, M., Hartoyo, H., Nurmaliha, R., & Yusuf, E. Z. (2022). Loyalty level of traditional retail stores to suppliers in the era of digital transformation in Indonesia. *Binus Business Review*, 14(1), 13–27. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i1.8582>.
- Nengsih, T. A., Kurniawan, F., & Prasaja, M. (2022). Pengaruh kemudahan dan kenyamanan terhadap keputusan konsumen memilih ritel modern.
- Nisa', D. S. M., & Adinugraha, H. H. (2024). The impact of modern retail on traditional shops: A case study in Wonokerto. *Bisnistek: Jurnal Ilmiah Bisnis Digital*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.69533/9kccpp22>.
- Nurani, F., & Ali, M. (2023). Lemahnya implementasi regulasi zonasi di Kabupaten Tanah Laut dan eksistensi toko tradisional.
- Pratama, A., Ilhami, F., Mahendra, F., & Ali, M. K. (2024). Analisis manajemen risiko terhadap keberlangsungan usaha UMKM. *Jurnal Kewirausahaan*, 2(2), 1–10.
- Setiyani, A., dkk. (2023). Prioritas mitigasi berdasarkan tingkat bahaya dan peluang munculnya risiko pada UKM.
- Suherman, G. (2023). Kondisi manajemen risiko bisnis pada Usaha Mikro Kecil Menengah. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(3), 1052. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i3.1072>.
- Tarigan, P., & Nduru, S. (2024). Analisis manajemen risiko pada UMKM Mega Durian. *Sagita Academia Journal*, 2(3), 128–134. <https://doi.org/10.61579/sagita.v2i3.119>.
- Triono, R. A., Dalimunthe, Z., & Arif, H. (2018). Can traditional retailers use strategy to fight against modern attacks? *AFEBI Management and Business Review*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.47312/ambr.v3i1.128>.

- Widajatun, V. W., Mukhlis, T. I., Putra, I. G. S., Sumantri, M. B. A., & Susanti, N. (2023). Manajemen risiko UMKM pada masa pandemi. *Jurnal Pengabdian Dharma Laksana*, 5(2), 259. <https://doi.org/10.32493/j.pdl.v5i2.25361>.
- Zakaria, F., & Alfiana. (2024). Analisis manajemen risiko pada UMKM Toko Emas Kurnia. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 1574–1583.