



Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha *Food and Beverage* (F&B) Berbasis Sosial

(Studi Kasus Pondasi Warga)

Nazwa Silva Fauziah¹, Nindya Kirana Putri Sandy², Shabilla Risty Eka Putri³,
Tia Yuniarsih⁴, Wahyuningsih⁵, Garciano Bisuk Nathaniel Simanjuntak⁶,
Ahmad Setiawan Nuraya⁷

STIE Indonesia Banking School, Indonesia¹⁻⁷

Email Korespondensi: nazwa.20231111065@ibs.ac.id¹, nindya.20231111066@ibs.ac.id²,
shabilla.20231111077@ibs.ac.id³, tia.20231111080@ibs.ac.id⁴,
wahyuningsih.20231111083@ibs.ac.id⁵, garciano.20231111088@ibs.ac.id⁶,
ahmad.nuraya@ibs.ac.id⁷

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 01 Januari 2026

ABSTRACT

The rapid growth of the Food and Beverage (F&B) sector in Indonesia, which contributes over 36% to the GDP of the non-oil and gas processing industry, encourages the emergence of innovative business models. Pondasi Warga is present as a pioneer of a social-based "One Stop Breakfast" concept, carrying the spirit of "Neighbors Helping Neighbors" (Warga Bantu Warga). Despite its great potential in community empowerment, Pondasi Warga faces complex business challenges and risks, especially as its operations expand. This research aims to identify, analyze, and evaluate the types and factors causing the risks faced, and to formulate effective risk management strategies to maintain business sustainability. The research method used is descriptive qualitative with an Enterprise Risk Management (ERM) approach based on the COSO (Committee of Sponsoring Organizations) framework. Primary data was obtained through direct observation and interviews with Pondasi Warga management, supported by secondary data from publications by the Central Statistics Agency (BPS) regarding inflation. The analysis results show that Pondasi Warga faces several major risks at a High Risk level in various aspects, including Operational Risk, Financial Risk, Market Risk, and Marketing Risk. To mitigate these risks, proactive strategies are recommended, such as establishing long-term contracts with suppliers, setting a safety stock, creating a routine maintenance schedule with a maintenance fund allocation, and implementing flexible marketing strategies (promos/bundling) in response to changing economic conditions. The integrated implementation of ERM is expected to strengthen Pondasi Warga's resilience and competitiveness in the long term.

Keywords: Risk Management, Enterprise Risk Management (ERM), F&B Business, MSMEs (Micro, Small, and Medium Enterprises), Pondasi Warga, Business Sustainability.

ABSTRAK

Pertumbuhan pesat sektor Food and Beverage (F&B) di Indonesia, yang menyumbang lebih dari 36% terhadap PDB industri pengolahan nonmigas, mendorong munculnya model bisnis inovatif. Pondasi Warga hadir sebagai pelopor konsep "One Stop Breakfast" berbasis sosial dengan mengusung semangat "Warga Bantu Warga". Meskipun memiliki potensi

besar dalam pemberdayaan masyarakat, Pondasi Warga dihadapkan pada tantangan dan risiko bisnis yang kompleks, terutama seiring dengan perluasan operasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi jenis serta faktor penyebab risiko yang dihadapi, serta merumuskan strategi manajemen risiko yang efektif untuk menjaga keberlanjutan usaha. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) berdasarkan kerangka COSO (Committee of Sponsoring Organizations). Data primer diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara dengan manajemen Pondasi Warga, didukung data sekunder dari publikasi Badan Pusat Statistik (BPS) terkait inflasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa Pondasi Warga menghadapi beberapa risiko utama pada level Tinggi (High Risk) di berbagai aspek, termasuk Risiko Operasional, Risiko Lingkungan, Risiko Keuangan, Risiko Pasar, dan Risiko Pemasaran. Untuk memitigasi risiko-risiko tersebut, direkomendasikan strategi proaktif, seperti menjalin kontrak jangka panjang dengan pemasok, menetapkan safety stock, membuat jadwal maintenance rutin dengan alokasi maintenance fund, serta menerapkan strategi pemasaran yang fleksibel (promo/bundling) sebagai respons terhadap perubahan kondisi ekonomi. Penerapan ERM secara terintegrasi ini diharapkan dapat memperkuat daya tahan (resilience) dan daya saing Pondasi Warga dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Enterprise Risk Management (ERM), Bisnis F&B, UMKM, Pondasi Warga, Keberlanjutan Usaha.

PENDAHULUAN

Sektor industri makanan dan minuman (Food and Beverages/F&B) di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, dengan kontribusi lebih dari 36% terhadap PDB industri pengolahan nonmigas (BPS, 2024). Pertumbuhan tersebut didorong oleh perubahan pola hidup masyarakat urban yang semakin menuntut kecepatan dan efisiensi, terutama dalam pemenuhan kebutuhan sarapan. Kondisi ini membuka peluang bagi munculnya model bisnis inovatif yang tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan konsumen modern, tetapi juga memberikan dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat.

Dalam konteks tersebut, Pondasi Warga yang didirikan oleh Satria Naufal Putra Ansar, Muhammad Anas Robbani, Virdian Aurellio, dan Achmad Fauzi Pangestume menghadirkan konsep “One Stop Breakfast” keliling dengan tagline “Warga Bantu Warga”. Model bisnis ini mengintegrasikan orientasi ekonomi dengan prinsip pemberdayaan masyarakat, sehingga memiliki nilai sosial yang tinggi. Meskipun demikian, perluasan operasi Pondasi Warga di wilayah perkotaan yang kompetitif menimbulkan berbagai bentuk risiko yang perlu dikelola secara sistematis.

Risiko-risiko tersebut meliputi risiko operasional (misalnya keterlambatan pasokan dan kerusakan peralatan), risiko finansial (fluktuasi harga bahan baku dan ketidakstabilan arus kas), serta risiko pemasaran (perubahan preferensi konsumen dan intensitas persaingan). Selain itu, faktor eksternal seperti perubahan kebijakan makro, dinamika ekonomi, dan kondisi cuaca ekstrem turut berpotensi mengganggu keberlangsungan usaha.

Sejalan dengan pendekatan manajemen risiko modern, penerapan Enterprise Risk Management (ERM) menjadi kebutuhan penting dalam memastikan ketahanan

(resilience) dan keberlanjutan bisnis. Mengacu pada ISO 31000:2018, ERM tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian risiko, tetapi juga sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan nilai dan daya saing usaha. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki urgensi untuk menganalisis secara komprehensif risiko-risiko yang dihadapi Pondasi Warga sebagai bisnis sosial inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan merumuskan strategi mitigasi risiko yang efektif guna mendukung keberlanjutan dan penguatan posisi Pondasi Warga di sektor F&B.

METODE

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder untuk menganalisis manajemen risiko pada usaha Pondasi Warga sebagai bisnis makanan keliling berbasis komunitas. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan manajemen serta karyawan untuk mengidentifikasi risiko seperti keterlambatan pasokan, kerusakan kendaraan, dan fluktuasi permintaan (Sugiyono, 2018). Data sekunder diperoleh dari publikasi resmi seperti BPS, jurnal ilmiah, dan artikel industri makanan untuk menilai faktor eksternal yang memengaruhi bisnis (Wardiyanta, 2017).



Gambar 1: Data Inflasi Tahunan DKI Jakarta 2020-2024

Berdasarkan data BPS Provinsi DKI Jakarta (2024), inflasi tahunan menunjukkan fluktuasi dari sekitar 1,5% pada 2020–2021, meningkat menjadi 4,2% pada 2022, lalu menurun kembali pada 2023–2024. Informasi ini digunakan untuk menilai perubahan biaya hidup dan dampaknya terhadap struktur biaya operasional Pondasi Warga. Selain itu, survei nasional menunjukkan bahwa 59% masyarakat Indonesia tidak sarapan secara rutin, dan 25–55% siswa SMA di Jakarta memiliki pola sarapan yang kurang baik. Kombinasi kedua jenis data ini mendukung penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* guna meningkatkan ketahanan, efisiensi, dan keberlanjutan usaha Pondasi Warga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Risiko

Berdasarkan observasi lapangan dan wawancara dengan manajemen Pondasi Warga, diperoleh daftar risiko utama yang dikelompokkan menjadi lima kategori risiko: operasional, keuangan, pemasaran, pasar, dan lingkungan.

Tabel 1 :Daftar Risiko Utama pada Pondasi Warga

Kategori Risiko	Kode	Jenis Risiko
Operasional	OP-01	Keterlambatan pasokan bahan baku
Operasional	OP-02	Kerusakan peralatan dapur
Keuangan	RK-01	Fluktuasi harga bahan baku
Keuangan	RK-02	Pengeluaran mendadak untuk perbaikan peralatan atau penataan area layanan
Pasar	RP-01	Perubahan daya beli dan ketidakpastian permintaan (tanpa pesaing langsung)
Pemasaran	RM-01	Kampanye promosi tidak efektif
Lingkungan	RL-01	Risiko gangguan lingkungan akibat lokasi operasional
Lingkungan	RL-02	Risiko faktor eksternal lingkungan seperti perubahan regulasi larangan penggunaan bahan plastik

Penilaian Frekuensi dan Dampak Risiko

Penilaian risiko dilakukan menggunakan skala frekuensi (1-5) dan dampak (1-5). Nilai risiko diperoleh dari perkalian antara Frekuensi (F) dan Dampak (D) untuk setiap risiko. Frekuensi (F) menunjukkan seberapa sering risiko tersebut bisa terjadi. Dampak (D) menunjukkan seberapa besar pengaruh atau kerugian yang ditimbulkan jika risiko itu benar-benar terjadi. Ketika dikalikan, hasilnya memberi gambaran seberapa besar tingkat risiko secara keseluruhan.

Penilaian risiko dilakukan dengan menggunakan dua komponen utama, yaitu frekuensi kejadian dan tingkat dampak. Masing-masing komponen diberi skor 1-5, kemudian dikalikan untuk memperoleh total skor risiko. Rentang skor dan tingkat risikonya disusun berdasarkan keputusan penilai, sedangkan penentuan frekuensi dan dampak ditetapkan langsung oleh pihak Pondasi Warga sesuai kondisi operasional di lapangan. Klasifikasi tingkat risiko berdasarkan total skor ditetapkan sebagai berikut:

1. 1-10 : Low Risk (Risiko Rendah)
2. 11-20 : Medium Risk (Risiko Sedang)
3. 21-30 : High Risk (Risiko Tinggi)

Table 2: Skala Penilaian

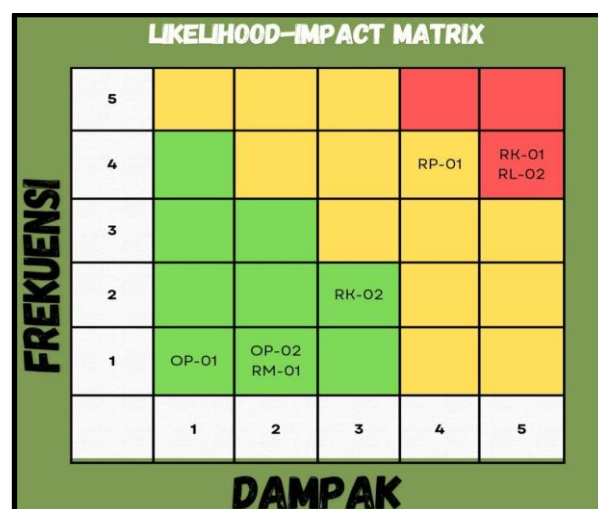
Frekuensi (F)		Dampak (D)	
1	Sangat Jarang	1	Dampak Sangat Kecil

2	Jarang	2	Dampak Kecil
3	Cukup Sering	3	Dampak Sedang
4	Sering	4	Dampak Besar
5	Sangat Sering	5	Dampak Sangat Besar

Kode	Frekuensi (1-5)	Dampak (1-5)	Nilai Risiko (F x D)	Kategori
OP-01	1	1	1	Low Risk
OP-02	1	2	2	Low Risk
RK-01	4	5	20	High Risk
RK-02	2	3	6	Low Risk
RP-01	4	4	16	Medium Risk
RM-01	1	2	2	Low Risk
RL-02	4	5	20	High Risk

Tabel 3: Penilaian Risiko Berdasarkan Frekuensi dan Dampak

Hasil penilaian menunjukkan bahwa sebagian besar risiko pada Pondasi Warga berada pada kategori rendah, mencerminkan bahwa prosedur operasional dan kontrol internal berjalan dengan efektif. Namun, terdapat risiko keuangan dan risiko lingkungan yang berada pada tingkat tinggi karena dipengaruhi faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan sepenuhnya. Kondisi ini menandakan perlunya pemantauan berkelanjutan serta penyesuaian strategi untuk menjaga stabilitas usaha.



Gambar 2: Grafik Persebaran Risiko Menggunakan Likelihood-Impact Matrix

Distribusi Jumlah Risiko Berdasarkan Kategori

Distribusi jumlah risiko per kategori digunakan untuk mengetahui area usaha yang paling rentan terhadap ketidakpastian serta kategori risiko yang paling dominan. Informasi ini membantu manajemen dalam menentukan prioritas mitigasi, mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif, dan memahami pola penyebaran risiko baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Dengan demikian, distribusi risiko menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis serta memberikan gambaran yang jelas mengenai tingkat kerentanan usaha secara keseluruhan.

Tabel 4: Distribusi Jumlah Risiko per Kategori

Kategori Risiko	Jumlah Risiko	Kode Risiko
Operasional	2	RO-01, RO-02
Keuangan	2	RK-01, RK-02
Pasar	1	RP-01
Pemasaran	1	RM-01
Lingkungan	2	RL-01, RL-02
Total	8	

Distribusi jumlah risiko pada Pondasi Warga menunjukkan adanya 8 risiko utama yang tersebar dalam lima kategori, yaitu operasional, keuangan, pasar, pemasaran, dan lingkungan. Tiga kategori pertama yaitu operasional, keuangan, dan lingkungan masing-masing memiliki dua risiko, menandakan area ini paling rentan terhadap ketidakpastian dan memerlukan pengawasan lebih intensif karena berkaitan dengan faktor internal seperti ketepatan SOP, kestabilan biaya, serta pengaruh lingkungan eksternal. Sementara itu, risiko pasar dan pemasaran masing-masing hanya memiliki satu risiko, yang menunjukkan eksposur relatif lebih terkendali berkat strategi promosi dan kolaborasi dengan stakeholder. Secara keseluruhan, distribusi ini menegaskan perlunya fokus mitigasi pada tiga kategori berisiko tinggi, dengan tetap menjaga pemantauan berkelanjutan terhadap kategori lainnya agar strategi pengelolaan risiko lebih efektif dan terarah.

Hasil Analisis Mitigasi Risiko

Berdasarkan wawancara dan pengamatan, mitigasi yang sudah dilakukan oleh Pondasi Warga diidentifikasi sebagai berikut:

Tabel 5: Mitigasi Risiko yang Telah Diterapkan Pondasi Warga

Kode Risiko	Mitigasi yang Sedang Berjalan
OP-01	Risiko ini tergolong sangat kecil karena seluruh aktivitas operasional telah dijalankan berdasarkan waktu yang ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP). Penentuan waktu yang jelas membantu menjaga konsistensi

Kode Risiko	Mitigasi yang Sedang Berjalan
	proses kerja, meminimalkan keterlambatan, dan memastikan setiap tahapan operasional berlangsung sesuai rencana.
OP-02	Risiko operasional pada kategori ini juga sangat kecil. Hal tersebut disebabkan adanya kegiatan stock opname yang dilakukan setiap hari oleh tim Petugas Harian (PH). Pengecekan rutin ini memastikan kesesuaian antara data persediaan dan kondisi nyata di lapangan sehingga potensi kesalahan pencatatan maupun kehilangan stok dapat diminimalkan.
RK-01	Risiko keuangan pada aspek ini tergolong sangat besar karena dipengaruhi oleh dinamika kondisi ekonomi Indonesia. Perubahan situasi makroekonomi, seperti inflasi, perubahan daya beli, ataupun fluktuasi biaya bahan baku, dapat memberikan dampak langsung terhadap stabilitas keuangan usaha. Oleh sebab itu, pemantauan kondisi ekonomi secara berkala dan penyesuaian strategi finansial menjadi penting sebagai langkah mitigasi.
RK-02	Risiko ini berkaitan dengan ketidaktepatan pencatatan transaksi dan arus keuangan. Pada Pondasi Warga, pengelolaan risiko tersebut telah dilakukan dengan baik karena seluruh aktivitas pemeliharaan dan transaksi rutin sudah dicatat secara sistematis dalam pembukuan. Hal ini memastikan transparansi, akurasi, serta meminimalkan potensi selisih atau kehilangan data keuangan.
RP-01	Risiko pasar pada usaha ini berada pada kategori sedang, bukan karena persaingan, tetapi akibat ketidakpastian permintaan dan perubahan daya beli. Untuk mengurangi dampak risiko, Pondasi Warga memperluas jangkauan pemasaran melalui pendekatan kolaboratif seperti penyusunan proposal untuk bermitra dengan komunitas, sekolah, kantor, dan organisasi lokal. Langkah ini membantu memperkuat permintaan secara konsisten meskipun kondisi pasar berubah.
RM-01	Risiko terkait aktivitas pemasaran relatif kecil. Hal ini karena usaha memiliki berbagai alternatif strategi promosi yang dapat dilakukan secara fleksibel. Contohnya adalah program "Jumat Berkah" dan kegiatan promosi lainnya yang dapat disesuaikan dengan kondisi operasional. Ketersediaan opsi promosi ini membuat potensi kerugian dari sisi pemasaran menjadi lebih rendah.
RL-02	Risiko ini memiliki tingkat yang sangat besar karena

Kode Risiko	Mitigasi yang Sedang Berjalan
	dipengaruhi oleh faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan secara penuh, seperti kondisi cuaca, regulasi area tertentu, atau kebijakan lingkungan setempat. Untuk itu, manajemen harus melakukan penyesuaian operasional secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi lapangan dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil identifikasi risiko dan strategi mitigasi yang telah diterapkan, dapat dilihat bahwa Pondasi Warga mampu mengendalikan sebagian besar risiko operasional, pemasaran, lingkungan, dan keuangan melalui prosedur yang dijalankan secara konsisten serta pendekatan adaptif terhadap perubahan. Risiko operasional (RO-01 dan RO-02) berhasil ditekan hingga level sangat rendah berkat penerapan SOP yang terstandar dan rutinitas stock opname harian oleh Petugas Harian, yang memastikan operasional berlangsung stabil, terpantau, dan minim kesalahan.

Risiko pemasaran (RM-01) dan risiko lingkungan (RL-01) juga dapat diredam karena bisnis memiliki keleluasaan dalam menentukan strategi promosi serta menerapkan sistem “stop and go”, sehingga aktivitas di lapangan dapat disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi. Pada aspek risiko pasar (RP-01), upaya mitigasi dilakukan melalui penguatan kegiatan pemasaran, salah satunya dengan membangun kolaborasi bersama influencer. Langkah ini menunjukkan kemampuan usaha dalam merespons dinamika pasar secara lebih aktif.

Di sisi lain, risiko keuangan (RK-01 dan RK-02) yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi nasional tetap menjadi prioritas pengawasan. Namun, adanya pencatatan keuangan yang sistematis dan kemampuan usaha melakukan penyesuaian strategi finansial berdasarkan perubahan ekonomi menegaskan bahwa Pondasi Warga telah memiliki dasar mitigasi yang cukup kuat.

Secara umum, hasil mitigasi memperlihatkan bahwa sebagian besar risiko dapat diturunkan ke tingkat rendah, sementara risiko yang berasal dari faktor eksternal makro tetap membutuhkan monitoring berkelanjutan. Penerapan mitigasi tersebut tidak hanya mendukung keberlangsungan operasional, tetapi juga meningkatkan ketahanan Pondasi Warga terhadap perubahan lingkungan, dinamika pasar, dan kondisi ekonomi.

Tabel 6: Ringkasan Temuan Penelitian

Aspek	Temuan Peneliti	Implikasi	Rekomendasi
Risiko Operasional	Mayoritas risiko operasional berada pada kategori Low	Operasional berjalan stabil dan terkontrol dengan baik.	Disarankan untuk terus mempertahankan kedisiplinan pelaksanaan SOP serta melakukan

Aspek	Temuan Peneliti	Implikasi	Rekomendasi
	Risk karena SOP berjalan efektif dan stock opname dilakukan setiap hari.		evaluasi berkala terhadap proses operasional. Selain itu, audit internal dapat dijalankan secara rutin untuk memastikan setiap aktivitas operasional tetap sesuai standar.
Risiko Keuangan	Risiko keuangan terkait kondisi ekonomi makro berada pada kategori High Risk.	Perubahan ekonomi dapat memengaruhi biaya, pendapatan, dan stabilitas finansial usaha.	Pondasi Warga perlu meningkatkan pemantauan kondisi ekonomi secara berkala dan menyusun strategi keuangan adaptif, seperti membangun cadangan dana darurat, menyesuaikan harga secara proporsional, serta mengendalikan biaya produksi agar tetap efisien.
Risiko Pasar	Risiko pasar berada pada kategori Medium Risk bukan karena kompetisi, melainkan karena faktor daya beli dan tingkat ketertarikan masyarakat terhadap produk inovasi baru.	Permintaan bisa berubah mengikuti kondisi ekonomi sehingga volume penjualan berpotensi fluktuatif.	Disarankan memperkuat kolaborasi dengan komunitas dan instansi lokal, memanfaatkan data pelanggan untuk melihat tren pembelian, serta melakukan penyesuaian produk/menu sesuai daya beli masyarakat.
Risiko Pemasaran	Risiko pemasaran Low Risk karena terdapat berbagai alternatif promosi yang fleksibel.	Promosi fleksibel membantu menjaga stabilitas permintaan.	Usaha dapat mengembangkan variasi promosi baru untuk memperluas jangkauan pasar, sekaligus melakukan evaluasi terhadap efektivitas promosi yang sudah berjalan sehingga strategi dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan secara berkelanjutan.
Risiko	Risiko	Operasional	Rekomendasi meliputi

Aspek	Temuan Peneliti	Implikasi	Rekomendasi
Lingkungan	lingkungan berada pada kategori High Risk karena dipengaruhi faktor cuaca dan regulasi area.	memerlukan adaptasi terhadap kondisi eksternal yang tidak dapat dikendalikan.	penyusunan rencana tidak terduga untuk menghadapi perubahan cuaca, penyesuaian jadwal operasional secara fleksibel, serta pemantauan regulasi lingkungan secara terus-menerus agar usaha tetap dapat berjalan sesuai ketentuan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Pondasi Warga berhadapan dengan beragam jenis risiko yang muncul dari faktor internal maupun eksternal. Risiko operasional berada pada level rendah karena seluruh alur kerja telah tersusun dalam SOP yang jelas dan dilengkapi dengan kegiatan stock opname harian. Pengendalian rutin ini membantu menjaga akurasi persediaan serta memastikan aktivitas operasional berjalan stabil, sehingga potensi kesalahan teknis dapat diminimalkan.

Sebaliknya, risiko keuangan menunjukkan tingkat yang lebih signifikan. Kenaikan harga bahan baku dan biaya mendadak untuk perbaikan peralatan menimbulkan ketidakpastian bagi arus kas usaha. Temuan ini menandakan bahwa perubahan kondisi ekonomi makro, seperti tekanan inflasi dan peningkatan biaya produksi, memiliki pengaruh langsung terhadap kesehatan finansial Pondasi Warga.

Risiko pasar berada pada kategori sedang, bukan karena adanya persaingan, melainkan akibat fluktuasi permintaan dan perubahan daya beli masyarakat. Walaupun Pondasi Warga merupakan inovasi baru tanpa pesaing langsung, volume penjualan tetap bergantung pada kemampuan konsumen dalam beradaptasi terhadap produk serta situasi ekonomi yang memengaruhi pola konsumsi.

Dari sisi pemasaran, tingkat risikonya relatif rendah karena usaha memiliki ruang kreativitas yang luas dalam menyusun strategi promosi. Berbagai program yang mudah disesuaikan, termasuk kegiatan tematik dan kolaborasi dengan komunitas, membantu menjaga ketertarikan konsumen dan menjamin keberlanjutan visibilitas merek.

Adapun risiko lingkungan muncul sebagai kategori dengan tingkat tertinggi. Faktor-faktor seperti perubahan cuaca, batasan area operasional, dan kebijakan penggunaan kemasan menimbulkan ketidakpastian yang tidak dapat dikendalikan langsung oleh manajemen. Kondisi ini menunjukkan bahwa model usaha berbasis mobilitas sangat dipengaruhi oleh dinamika eksternal yang sering kali berubah.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa Pondasi Warga telah berhasil mengendalikan sebagian besar risiko internal melalui sistem operasional yang tertata dengan baik. Namun, tantangan dari sisi eksternal, terutama yang terkait kondisi ekonomi dan lingkungan fisik, tetap memerlukan perhatian lebih. Karena itu, penguatan ketahanan keuangan, penyesuaian operasional, serta

pengembangan strategi pemasaran kolaboratif menjadi elemen penting untuk menjaga keberlangsungan dan daya tahan usaha ke depannya.

Risiko Operasional sebagai Risiko Dominan

Dari hasil penilaian risiko, risiko operasional seperti keterlambatan pasokan bahan baku (OP-01) dan kerusakan peralatan dapur (OP-02) menempati posisi paling kritis. Hal ini menunjukkan bahwa Pondasi Warga sangat bergantung pada kelancaran rantai pasok dan kondisi peralatan untuk menjaga kualitas serta ketepatan waktu pelayanan. Risiko OP-01 memiliki nilai risiko tertinggi (20), karena keterlambatan pasokan berpotensi menghentikan produksi sarapan, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan pelanggan dan pendapatan harian. Sementara OP-02 (nilai risiko 8) meskipun berada dalam kategori sedang, tetap memberikan ancaman bila terjadi berulang, terutama pada jam operasi pagi hari yang merupakan waktu puncak permintaan. Ketergantungan pada pemasok tunggal dan minimnya persediaan bahan baku cadangan menjadi faktor utama tingginya risiko operasional. Penerapan *safety stock* dan diversifikasi pemasok menjadi langkah kunci yang sejalan dengan prinsip ERM dalam membangun resiliensi operasional.

Risiko Keuangan Mengancam Stabilitas Arus Kas

Risiko keuangan, khususnya fluktuasi harga bahan baku (RK-01) dan pengeluaran mendadak untuk perbaikan peralatan (RK-02), juga memiliki nilai risiko tinggi (16). UMKM seperti Pondasi Warga sangat sensitif terhadap perubahan biaya karena margin keuntungan yang tidak terlalu besar. Kenaikan harga bahan baku seperti susu, kopi, minyak goreng, dan gula dapat langsung meningkatkan biaya produksi dan menurunkan margin. Selain itu, tidak adanya alokasi dana cadangan khusus untuk perbaikan peralatan membuat biaya darurat bersifat mengganggu arus kas bulanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa Pondasi Warga belum sepenuhnya menerapkan sistem keuangan berbasis antisipatif. Dalam kerangka ERM, pengendalian biaya dan analisis risiko keuangan jangka panjang harus menjadi prioritas untuk menjaga kesehatan finansial perusahaan.

Risiko Pasar Dipengaruhi Dinamika Konsumen

Risiko pasar berupa penurunan daya beli (RP-01) yang semakin ketat menjadi tantangan krusial. memiliki nilai risiko setara dengan risiko operasional tertinggi. Perubahan ekonomi makro seperti inflasi menyebabkan masyarakat lebih selektif dalam konsumsi makanan, khususnya sarapan. Penurunan daya beli berdampak langsung pada volume penjualan, terutama karena Pondasi Warga berada dalam kategori bisnis makanan cepat saji dengan harga yang harus tetap kompetitif. Kecepatan adaptasi terhadap kondisi pasar menjadi indikator ketahanan usaha. Dalam konteks ERM, pemantauan tren dan pergeseran perilaku konsumen harus dilakukan secara berkala melalui analisis data penjualan, survei pelanggan, dan observasi lapangan.

Risiko Pemasaran Berasal dari Promosi Digital yang Belum Optimal

Risiko pemasaran seperti kampanye promosi yang tidak efektif (RM-01) menghambat pertumbuhan jumlah pelanggan baru. RM-01 memperoleh nilai risiko tinggi, menunjukkan bahwa strategi pemasaran digital Pondasi Warga belum maksimal dalam menjangkau target konsumen. Dalam era digital, keberhasilan UMKM sangat dipengaruhi kemampuan memanfaatkan media sosial. Oleh karena itu, integrasi strategi pemasaran digital berbasis data sejalan dengan prinsip ERM, karena memungkinkan mitigasi risiko ketidaktepatan pasar.

Risiko Lingkungan Menuntut Adaptasi terhadap Regulasi

Risiko lingkungan seperti perubahan peraturan larangan plastik sekali pakai (RL-02) memiliki nilai risiko tinggi. Hal ini menandakan bahwa Pondasi Warga harus siap melakukan penyesuaian operasional, termasuk penggunaan kemasan ramah lingkungan yang biayanya relatif lebih tinggi. Selain itu, kondisi lingkungan fisik seperti cuaca ekstrem dapat mengganggu aktivitas penjualan keliling. Hal ini menegaskan bahwa operasi F&B berbasis mobilitas sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berada di luar kendali perusahaan. Dalam kerangka ERM, organisasi perlu merumuskan strategi adaptif untuk menghadapi perubahan regulasi dan kondisi lingkungan secara proaktif.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko yang dihadapi Pondasi Warga sebagai usaha Food and Beverage berbasis mobilitas dan pemberdayaan komunitas. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, serta analisis menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*, ditemukan bahwa Pondasi Warga menghadapi lima kategori risiko utama, yaitu risiko operasional, keuangan, pasar, lingkungan, dan pemasaran. Hasil penilaian risiko menunjukkan bahwa sebagian besar risiko berada pada kategori high risk, terutama keterlambatan pasokan bahan baku, kerusakan peralatan dapur, fluktuasi harga bahan mentah, penurunan daya beli masyarakat, dan efektivitas promosi digital. Risiko-risiko tersebut memiliki dampak signifikan terhadap kelancaran operasional, biaya produksi, serta daya saing usaha. Penerapan manajemen risiko melalui identifikasi, analisis *likelihood-impact*, dan mitigasi memungkinkan Pondasi Warga merumuskan strategi pengendalian yang lebih efektif. Beberapa langkah mitigasi yang direkomendasikan meliputi diversifikasi pemasok, penetapan kontrak jangka panjang, perawatan peralatan secara berkala, penyesuaian strategi pemasaran digital, serta adaptasi terhadap perubahan regulasi lingkungan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko yang sistematis menjadi faktor penting dalam meningkatkan ketahanan (*resilience*) dan keberlanjutan usaha, khususnya pada UMKM F&B berbasis mobilitas seperti Pondasi Warga. Implementasi strategi mitigasi yang konsisten diharapkan dapat membantu usaha ini mempertahankan kualitas layanan, mengelola ketidakpastian, serta memperkuat posisi kompetitifnya di pasar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada responden yang telah memberikan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Terakhir, penulis menyampaikan apresiasi kepada *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* atas kesempatan untuk mempublikasikan hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Bramantyo, R. (2008). *Manajemen Risiko: Konsep dan Implementasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Bramantyo, B. (2008). *Manajemen risiko: Teori dan praktik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2016). *Financial management: Theory & practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Fraser, J., & Simkins, B. (2016). *Enterprise risk management: Today's leading research and best practices for tomorrow's executives*. Wiley.
- Haryani, S., & Risnawati, T. (2018). Risiko Operasional dalam Industri Jasa: Analisis dan Mitigasi. *Jurnal Manajemen Operasional*, 7(2), 101–112.
- Haryani, H., & Risnawati, R. (2018). Analisis risiko operasional pada usaha mikro kecil menengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(2), 123–134.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (5th ed.). Kogan Page.
- Hoyt, R. E., & Hoyt, R. (2018). *Managing risk in small business: Tools, techniques, and resources*. Routledge.
- Hoyt, R. E., & Hoyt, A. B. (2018). *Risk Management and Insurance* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- ISO. (2018). *ISO 31000:2018 – Risk management – Guidelines*. International Organization for Standardization.
- Kaplan, S., & Garrick, B. J. (1981). On the quantitative definition of risk. *Risk Analysis*, 1(1), 11–27.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Houghton Mifflin Company.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Pearson.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2018). *MKTG: Principles of marketing* (13th ed.). Cengage Learning.
- Lam, J. (2007). *Enterprise risk management: From incentives to controls*. John Wiley & Sons.
- Muslich, M. (2010). *Manajemen Risiko: Prinsip, Penerapan, dan Penerapan dalam Dunia Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pandia, F. (2012). Risiko dan Ketidakpastian dalam Bisnis Modern. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 45–56.

- Power, M. (2007). *Organizational responses to risk*. Cambridge University Press.
- Rustam, R. (2017). Strategi pengelolaan risiko pasar pada UKM makanan dan minuman. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 45–56.
- Rustam, A. (2017). Risiko Pasar dan Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 76–85.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wardiyanta. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Andi Offset.