



E-ISSN 3032-601X & P-ISSN 3032-7105

Vol. 3, No. 1, 2026

MISTER

**Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science,
Technology and Educational Research**

**Jurnal Penelitian Multidisiplin dalam Ilmu
Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan**

**UNIVERSITAS SERAMBI MEKKAH
KOTA BANDA ACEH**

mister@serambimekkah.ac.id

Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science Technology
and Educational Research

Journal of MISTER

Vol. 3, No. 1, 2026

Pages: 1280–1289

Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Toko Apotek Di Kabupaten Tegal

Yanuar Rizqi Prayogo, Amirah

Universitas Pancasakti Tegal

Article in Journal of MISTER

Available at : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister>

DOI : <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.4057>

How to Cite this Article

APA : Prayogo, Y. R., & Amirah. (2025). Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Toko Apotek Di Kabupaten Tegal. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 3(1), 1280 – 1289. <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.4057>

Others Visit : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister>

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is a scholarly journal dedicated to the exploration and dissemination of innovative ideas, trends and research on the various topics include, but not limited to functional areas of Science, Technology, Education, Humanities, Economy, Art, Health and Medicine, Environment and Sustainability or Law and Ethics.

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is an open-access journal, and users are permitted to read, download, copy, search, or link to the full text of articles or use them for other lawful purposes. Articles on Journal of MISTER have been previewed and authenticated by the Authors before sending for publication. The Journal, Chief Editor, and the editorial board are not entitled or liable to either justify or responsible for inaccurate and misleading data if any. It is the sole responsibility of the Author concerned.



ISSN 3032-7105

ISSN 3032-601X



Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Toko Apotek Di Kabupaten Tegal

Yanuar Rizqi Prayogo¹, Amirah²
Universitas Pancasakti Tegal^{1,2}

*Email yanuarripray08@gmail.com; amirah@upstegal.ac.id

Diterima: 17-12-2025

| Disetujui: 27-12-2025

| Diterbitkan: 29-12-2025

ABSTRACT

The number of pharmacies in Indonesia, including in Tegal Regency, has increased rapidly in recent years, along with the deregulation of pharmacy establishment, rising demand for medicines, and the growing number of pharmaceutical personnel. Data were obtained through questionnaires filled out by pharmacy owners and managers directly involved in daily operations, so the information collected reflects the real conditions in the field. The approach used is quantitative descriptive, focusing on three main stages of risk management. These findings underscore the importance of implementing more structured risk management so that pharmacies can maintain service quality and minimize potential losses amid the continuously evolving healthcare industry.

Keywords: pharmacy, risk management, ISO 31000, operational, compliance, financial.

ABSTRAK

Pertumbuhan jumlah apotek di Indonesia, termasuk di Kabupaten Tegal, meningkat pesat dalam beberapa tahun terakhir seiring dengan deregulasi pendirian apotek, meningkatnya kebutuhan obat-obatan, serta bertambahnya tenaga kefarmasian. Data diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh pemilik dan pengelola apotek yang terlibat langsung dalam operasional harian, sehingga informasi yang dikumpulkan mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan fokus pada tiga tahapan utama manajemen risiko. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen risiko yang lebih terstruktur agar apotek mampu menjaga kualitas pelayanan dan meminimalkan potensi kerugian di tengah dinamika industri kesehatan yang terus berkembang.

Kata kunci: apotek, manajemen risiko, ISO 31000, operasional, kepatuhan, finansial.

PENDAHULUAN

Apotek merupakan fasilitas distribusi obat yang berperan sebagai sarana pelayanan kesehatan sekaligus unit usaha yang berorientasi pada perolehan laba. Kedua peran tersebut harus dijalankan secara seimbang tanpa saling mengabaikan. Optimalisasi pencapaian tujuan dari kedua fungsi apotek menuntut pengelolaan yang efektif terhadap peningkatan permintaan obat-obatan dan bertambahnya jumlah apoteker, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan jumlah apotek secara signifikan serta memicu persaingan yang semakin ketat dalam upaya menarik dan mempertahankan pelanggan. (Ramadhani et al., 2024)

Apotek memegang peranan yang sangat penting dalam masyarakat sebagai sarana pemenuhan kebutuhan obat dan peralatan kesehatan, sehingga pemerintah senantiasa melakukan pengawasan terhadap pendirian apotek sebagai salah satu bentuk usaha yang menyalurkan obat kepada masyarakat. Pentingnya peran tersebut tercermin dari diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1980 tentang Apotek, yang dalam Pasal 1 ayat (1) mendefinisikan apotek sebagai suatu tempat tertentu tempat dilakukan pekerjaan kefarmasian dan penyaluran obat kepada masyarakat. Peraturan ini membawa perubahan mendasar terhadap bentuk, tugas, dan fungsi apotek dibandingkan pengaturan sebelumnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 1965, yang dinilai cenderung dimanfaatkan pengusaha apotek semata-mata sebagai kegiatan perdagangan sehingga menimbulkan berbagai penyimpangan dari tugas utamanya sebagai penyedia obat bagi masyarakat. Dalam kondisi tersebut, hubungan antara apotek dan masyarakat pengguna jasa lebih menyerupai relasi penjual dan pembeli biasa, bukan hubungan pelayanan profesional antara penyedia layanan kesehatan (health provider) dan pengguna layanan kesehatan (health consumer), karena kuatnya motivasi komersial. (Ramadhani et al., 2024)

Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam tata kelola perusahaan yang baik, terutama pada industri fasilitas pelayanan kesehatan yang dihadapkan pada berbagai tantangan dan ketidakpastian tinggi dari sisi regulasi, operasional, maupun pasar. Dalam konteks fasilitas pelayanan kesehatan, manajemen risiko mencakup penggunaan sistem, prosedur, serta mekanisme pelaporan klinis dan administratif untuk mendeteksi, memantau, mengevaluasi, mengurangi, dan mencegah terjadinya risiko. Sebagai penyedia jasa di bidang kesehatan yang berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingan dan menempatkan kepuasan sebagai prioritas, potensi munculnya ketidakpuasan pasien atau pengguna layanan menjadi sangat tinggi, terutama pada fasilitas kesehatan yang masih baru berdiri. (Nasution et al., 2025)

Manajemen risiko merupakan aspek krusial dalam penyelenggaraan usaha apotek karena pemilik dan pengelola berhadapan dengan berbagai potensi risiko, mulai dari operasional, finansial, hingga risiko yang berkaitan langsung dengan mutu pelayanan kefarmasian. Dalam konteks ini, manajemen risiko berfungsi untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengendalikan risiko agar tidak mengganggu kelancaran operasional maupun keberlanjutan usaha apotek. Dengan penerapan manajemen risiko yang terstruktur, apotek dapat meminimalkan potensi kerugian, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, serta menjaga konsistensi kualitas pelayanan kepada pasien. Relevansi manajemen risiko semakin menguat



E-ISSN 3032-601X & P-ISSN 3032-7105

Vol. 3, No. 1, 2026

MISTER

**Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science,
Technology and Educational Research**

**Jurnal Penelitian Multidisiplin dalam Ilmu
Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan**

**UNIVERSITAS SERAMBI MEKKAH
KOTA BANDA ACEH**

mister@serambimekkah.ac.id

karena apotek beroperasi di sektor kesehatan yang mensyaratkan kepatuhan ketat terhadap regulasi dan standar pelayanan. Oleh sebab itu, analisis manajemen risiko pada usaha apotek di Kabupaten Tegal merupakan langkah strategis untuk memastikan kemampuan apotek dalam merespons dinamika persaingan bisnis sekaligus tetap memberikan pelayanan yang aman, profesional, dan berkualitas kepada masyarakat. (ExpertIndo, 2024)

Manajemen risiko pada apotek merupakan aspek yang sangat menentukan keberlangsungan usaha karena apotek tidak hanya berperan sebagai entitas bisnis, tetapi juga sebagai penyedia layanan kesehatan yang harus menjaga kepercayaan masyarakat. Dalam penelitian ini, manajemen risiko di apotek dianalisis dan diimplementasikan dengan menggunakan kerangka kerja ISO 31000:2018 sebagai acuan utama. Pendekatan berbasis ISO 31000:2018 memungkinkan identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko dilakukan secara sistematis dan terintegrasi dengan proses bisnis apotek. Melalui penerapan kerangka kerja ini, diharapkan apotek mampu meningkatkan kemampuan dalam mengantisipasi berbagai risiko sekaligus memperkuat akuntabilitas dan kualitas layanan kepada pasien. (Afrioza et al., 2025). Penelitian ini diarahkan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai penerapan proses manajemen risiko yang efektif pada apotek. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diidentifikasi berbagai potensi risiko yang mungkin timbul, serta dirumuskan strategi mitigasi yang dapat diadopsi untuk meminimalkan dampak negatif sekaligus memaksimalkan peluang yang mendukung pencapaian tujuan usaha maupun peningkatan kualitas pelayanan.

LITERATURE REVIEW

Pengertian Apotek

Menurut ketentuan perundang-undangan, apotek didefinisikan sebagai sarana pelayanan kefarmasian tempat apoteker menyelenggarakan praktik kefarmasian secara profesional dan bertanggung jawab kepada pasien. Pelayanan farmasi dipahami sebagai layanan langsung kepada pasien yang berkaitan dengan sediaan farmasi, dengan tujuan utama meningkatkan mutu dan kualitas hidup pasien. Sejalan dengan itu, regulasi mengenai apotek juga menegaskan bahwa pelayanan kefarmasian harus dilaksanakan oleh tenaga kefarmasian, yang meliputi apoteker dan Tenaga Teknis Kefarmasian (TTK). Pelayanan tersebut mencakup pengelolaan dan penyerahan resep, sediaan farmasi, alat kesehatan, serta bahan medis habis pakai sebagai bagian dari upaya menjaga keselamatan dan kenyamanan pasien. (Nuraeni & Rinaldi, 2024)

Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan upaya sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko dalam setiap aktivitas organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi (Hutagalung, 2022). Dalam konteks Instalasi Farmasi, proses manajemen risiko diawali dengan penyusunan daftar risiko yang mengacu pada panduan manajemen risiko yang disusun oleh pihak rumah sakit agar seluruh unit kerja memiliki dasar yang seragam dalam mengidentifikasi dan menilai risiko. Pada pelaksanaannya, muncul hambatan ketika panduan manajemen risiko mengalami revisi pada tahun berjalan sehingga daftar risiko yang telah disusun oleh unit kerja harus direvisi kembali oleh Komite/Unit Mutu dan Keselamatan (KMKK). Kondisi ini diperburuk dengan adanya kesalahan pewarnaan band tingkat risiko

pada beberapa daftar risiko, yang berpotensi menimbulkan misinterpretasi data karena tingkat kegawatan risiko yang tercantum tidak sesuai dengan kriteria seharusnya. (Djatnika et al., 2019)

Manajemen Risiko : ISO 31000

Pengertian ISO 31000 ISO 31000 adalah suatu standar implementasi manajemen risiko yang diterbitkan oleh International Organization for Standardization pada tanggal 13 November 2009. Standar ini ditujukan untuk dapat diterapkan dan disesuaikan untuk semua jenis organisasi dengan memberikan struktur dan pedoman yang berlaku generik terhadap semua operasi yang terkait dengan manajemen risiko (Hutagalung, 2022)

Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan cara untuk mencari, menemukan dan menjelaskan secara rinci apa sajakah risiko yang menghambat sebuah organisasi. Dibutuhkan informasi yang benar agar mengidentifikasi risiko. Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan cara melakukan wawancara kepada ahli di bidang Teknologi Informasi (Staff IT). Menurut (Hutagalung, 2022) ada beberapa tahapan yang akan dilakukan dalam melakukan identifikasi risiko :

1. Mengidentifikasi Teknologi informasi dalam organisasi.
2. Menganalisis kemungkinan risiko yang akan muncul dalam teknologi informasi tersebut.
3. Mengidentifikasi dampak dari risiko

Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dalam manajemen risiko apotek dilakukan untuk menilai tingkat kemungkinan (probability) dan dampak (impact) dari setiap risiko yang teridentifikasi, sehingga organisasi dapat menentukan prioritas penanganan yang tepat. Proses ini biasanya menggunakan metode kuantitatif maupun kualitatif, seperti matriks risiko, House of Risk, atau pendekatan ISO 31000:2018, yang menekankan pentingnya konsistensi dan keterlibatan pemangku kepentingan dalam menilai risiko. Penelitian dari Djatnika et al. (2019) di Instalasi Farmasi RSUD Tugurejo Semarang menunjukkan bahwa pengukuran risiko menjadi tahap krusial dalam menentukan prioritas mitigasi, karena layanan farmasi termasuk kategori berisiko tinggi sehingga memerlukan evaluasi sistematis terhadap kemungkinan terjadinya dan besarnya dampak risiko. Demikian pula, studi yang dilakukan oleh Achyar et al. (2024) pada PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia menegaskan bahwa pengukuran risiko berbasis ISO 31000 membantu memetakan risiko operasional secara lebih komprehensif dan terstruktur. Dengan demikian, pengukuran risiko bukan hanya sekadar menilai angka probabilitas dan dampak, tetapi juga menjadi dasar strategis dalam merancang perlakuan risiko yang efektif pada usaha apotek.

Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko merupakan tahap lanjutan dalam manajemen risiko yang berfokus pada pemilihan strategi untuk mengurangi, menghindari, mentransfer, atau menerima risiko sesuai dengan tingkat dampak dan probabilitas yang telah diukur sebelumnya. Menurut ISO 31000:2018, pengelolaan risiko harus dilakukan secara sistematis, terintegrasi, dan berbasis informasi terbaik agar organisasi dapat menjaga keberlangsungan operasional serta meningkatkan nilai bagi pemangku kepentingan. Studi yang dilakukan oleh Achyar et al. (2024) pada PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia menunjukkan bahwa

penerapan pengelolaan risiko berbasis ISO 31000 membantu perusahaan dalam menentukan perlakuan risiko yang tepat, seperti penerapan kontrol internal, diversifikasi pemasok, dan peningkatan kualitas layanan. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Djatnika et al. (2019) di Instalasi Farmasi RSUD Tugurejo Semarang menegaskan bahwa pengelolaan risiko yang efektif tidak hanya menekan potensi kerugian, tetapi juga meningkatkan efisiensi pelayanan farmasi. Dengan demikian, pengelolaan risiko pada usaha apotek menjadi krusial untuk menjaga keberlanjutan bisnis, reputasi, dan kepatuhan terhadap regulasi kesehatan.

Risiko Keuangan

Risiko manajemen pada keuangan merupakan manajemen yang sangat penting untuk mengatur keuangan, karena keuangan dalam perusahaan menjadi satu sumber daya utama dalam menjalankan suatu usaha. Hal ini terkait dengan manajemen laba yang merupakan sumber modal baik berupa modal eksternal maupun internal. Dengan adanya manajemen risiko keuangan, dapat berupaya untuk memantau risiko dan melindungi aset pada entitas bisnis, hak properti, aset, hingga laba perusahaan (Santana et al., 2023).

Risiko Operasional

Kondisi terjadinya risiko operasional sangat dipengaruhi dari bagus atau rendahnya kualitas manajemen yang dimiliki oleh perusahaan. Setiap mengambil keputusan perlu merencanakan dampak yang akan timbul, baik dampak jangka pendek maupun jangka Panjang. Definisi dari risiko operasional adalah risiko ketidakcukupan atau kerugian dari proses internal, kegagalan dari sistem eksternal, dan sumber daya manusia. Adapun kegiatan operasional sehari-hari pada perusahaan baik secara langsung atau tidak langsung muncul termasuk faktor bencana alam (Santana et al., 2023)

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif deskriptif**, yang bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis mengenai penerapan manajemen risiko pada usaha toko apotek di Kabupaten Tegal. Menurut (Sugiyono, 2019), pendekatan kuantitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena berdasarkan data numerik tanpa melakukan pengujian hipotesis kompleks. Penelitian ini difokuskan pada tiga analisis risiko utama, yaitu identifikasi risiko, pengukuran risiko, dan pengelolaan risiko. Data dikumpulkan melalui kuesioner sederhana dan dianalisis menggunakan teknik persentase untuk mengetahui kecenderungan persepsi responden terhadap masing-masing aspek risiko (Lionel et al., 2023). Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu : Data Primer yang diperoleh langsung dengan cara membagikan kuisoner dan Data Sekunder yang berupa berupa literatur, jurnal, dan publikasi terkait manajemen risiko, bisnis apotek, serta kebijakan farmasi nasional.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada sejumlah **toko apotek di Kabupaten Tegal**, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor apotek di Kabupaten Tegal menunjukkan pertumbuhan yang cukup pesat namun juga menghadapi risiko yang beragam, baik dari sisi pasokan, operasional, maupun regulasi. Penelitian dilakukan selama periode bulan **Oktober – Desember 2025**.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh **pemilik dan pengelola toko apotek di Kabupaten Tegal**. Karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti dan keterbatasan waktu, teknik pengambilan sampel menggunakan **purposive sampling**, yakni memilih responden yang memiliki peran langsung dalam pengelolaan risiko usaha apotek (Azizah et al., 2025). Jumlah responden direncanakan sebanyak **31 orang pemilik atau pengelola toko** untuk memperoleh gambaran representatif.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan **kuesioner tertutup** yang berisi lima pernyataan utama mengenai risiko keuangan, operasional, dan kepatuhan. Setiap pernyataan disusun berdasarkan teori manajemen risiko ISO 31000:2018 serta literatur pendukung terkait analisis risiko, pengukuran risiko, dan pengelolaan risiko. Responden memberikan tanggapan menggunakan skala persepsi sederhana (*setuju / tidak setuju* atau *sering / kadang / tidak pernah*).

Responden penelitian merupakan individu yang terlibat langsung dalam aktivitas harian apotek, seperti pemilik dan karyawan di apotek. Pemilihan responden dilakukan melalui metode purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang mempertimbangkan kemampuan responden dalam memberikan informasi akurat mengenai operasional kedai dan risiko yang mereka alami. Dengan pendekatan ini, data yang terkumpul diharapkan mencerminkan kondisi nyata bisnis, bukan sekadar persepsi umum masyarakat.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuisisioner terstruktur yang disusun khusus untuk menganalisis tingkat risiko pada berbagai aspek bisnis apotek, meliputi identifikasi risiko, evaluasi risiko dan pengelolaan risiko. Kuisisioner terdiri dari pertanyaan tertutup dengan pilihan jawaban yang dapat diukur, sehingga memudahkan proses kuantifikasi dan penafsiran data. Setiap item pertanyaan dirancang untuk menggali tingkat kemungkinan terjadinya risiko serta besarnya dampak yang dirasakan responden.

Jawaban kuisisioner kemudian dikonversikan ke skor numerik sesuai kategori yang telah ditetapkan. Konversi ini dilakukan agar data dapat diolah menjadi nilai rata-rata yang menggambarkan tingkat risiko pada tiap aspek. Prosedur kuantifikasi ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan tingkat risiko antarresponden sekaligus melihat gambaran umum kecenderungan risiko pada kelompok apotek yang menjadi objek penelitian.

Setelah seluruh data terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan analisis deskriptif, yaitu teknik analisis yang berfokus pada penyajian nilai rata-rata, kecenderungan jawaban responden, serta interpretasi terhadap pola risiko yang muncul. Analisis deskriptif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis, melainkan ingin memberikan pemahaman mendalam mengenai kondisi risiko yang sedang dihadapi apotek. Proses analisis meliputi penyusunan tabel skor, perhitungan rata-rata, interpretasi setiap variabel risiko, hingga pengelompokan tingkat risiko berdasarkan nilai yang diperoleh.

Untuk memastikan keandalan hasil analisis, setiap tahapan mulai dari pengumpulan data, konversi skor, hingga interpretasi dilaksanakan secara sistematis dan mengikuti prinsip-prinsip manajemen risiko dalam konteks usaha. Hasil analisis ini nantinya menjadi dasar bagi bagian pembahasan, yang akan mengaitkan skor rata-rata dengan kondisi nyata yang dialami oleh apotek. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyajikan angka, tetapi juga memberikan gambaran komprehensif mengenai risiko yang paling dominan serta area yang memerlukan perhatian khusus dalam pengelolaan usaha.

PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Rata-Rata Tahap Manajemen Risiko pada Apotek

1. Jabatan Responden

Jabatan	Jumlah	Persentase
Pemilik/Pengelola	6	19.4%
Tenaga Teknis Kefarmasian/Karyawan	25	80.6%

2. Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
<1 Tahun	11	35.5%
1-3 Tahun	13	41.9%
3-5 Tahun	2	6.5%
>5 Tahun	5	16.1%

3. Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan	Jumlah	Persentase
1-5 orang	12	54.8%
6-10 orang	17	38.7%
11-15 orang	2	6.5%

4. Lama Berdiri

Lama Berdiri	Jumlah	Persentase
1-3 Tahun	5	16.1%
3-5 Tahun	26	83.9%

5. Tahap Manajemen Risiko

Tahap	Rentang Pertanyaan	Rata-rata	Interpretasi
Identifikasi Risiko	Q7-Q15	3.67	Risiko Tinggi
Evaluasi	Q16-Q24	3.32	Risiko Sedang
Pengelolaan Risiko	Q25-Q32	4.61	Pengelolaan Sangat Tinggi

Hasil penelitian yang diperoleh dari kuisioner menunjukkan pola menarik mengenai bagaimana apotek memahami dan mengelola risiko yang muncul dalam operasional sehari-harinya. Nilai rata-rata untuk tahap identifikasi risiko berada pada angka 3,67, yang mengindikasikan bahwa responden cukup menyadari adanya ancaman-ancaman penting yang berpotensi mengganggu jalannya usaha. Kesadaran ini terlihat dari kemampuan para pemilik atau karyawan apotek dalam mengenali berbagai masalah yang biasanya muncul secara berulang, mulai dari sistem pengelolaan stok apotek yang kerap tidak stabil, tingkat stres kerja apoteker, hingga konsistensi menolak permintaan pembelian obat keras (termasuk antibiotik) tanpa resep dokter yang sah. Namun, meski tingkat kesadaran ini tergolong tinggi, proses identifikasi yang

dilakukan para responden sebagian besar masih bersifat intuitif dan belum tersusun secara formal. Banyak pemilik yang baru menaruh perhatian setelah masalah benar-benar terjadi atau setelah karyawan memberi keluhan. Pola seperti ini umum ditemukan pada usaha toko apotek, khususnya di bidang farmasi, yang biasanya memiliki struktur organisasi sederhana dan keterbatasan waktu untuk melakukan pemetaan risiko secara sistematis. Apotek sering kali bergantung pada pengalaman pribadi pemilik atau karyawan senior dalam membaca situasi, sehingga beberapa risiko yang bersifat jarang terjadi tetapi memiliki dampak besar kerap terabaikan. Misalnya, risiko permintaan pembelian obat keras tanpa resep dokter yang sah. Kasus seperti ini jarang muncul, tetapi ketika terjadi, dapat melumpuhkan aturan utama sekaligus memicu kesalahan dalam penggunaan obat.

Nilai rata-rata tahap evaluasi dan pengukuran risiko berada pada 3,32, yang mengindikasikan bahwa meskipun para responden mengetahui dan menyadari keberadaan risiko, mereka belum sepenuhnya memiliki instrumen yang tepat untuk menilai seberapa besar dampak dan probabilitas terjadinya risiko tersebut. Proses evaluasi yang dilakukan sebagian besar apotek umumnya masih berbentuk penilaian ala kadarnya, seperti menilai risiko berdasarkan pengalaman pribadi, frekuensi masalah muncul, atau besarnya keluhan karyawan yang diterima. Meskipun pendekatan berbasis pengalaman seperti ini dapat memberikan gambaran awal, pendekatan tersebut belum mampu memberikan tingkat presisi yang diperlukan untuk menentukan prioritas risiko secara objektif. Tanpa matriks risiko yang jelas atau alat ukur yang lebih kuantitatif, keputusan terkait mitigasi risiko cenderung ditentukan bukan berdasarkan bobot risiko, melainkan berdasarkan tekanan jangka pendek atau situasi yang sedang ramai dibicarakan. Minimnya dokumentasi data historis juga menjadi kendala dalam tahap evaluasi. Banyak apotek yang tidak memiliki catatan terstruktur mengenai frekuensi kebutuhan obat, durasi downtime, atau variasi kualitas tingkat stok yang ideal. Hal ini membuat pemilik usaha kesulitan melakukan penilaian risiko berbasis data yang lebih akurat dan objektif. Evaluasi yang bersifat subjektif juga dapat menimbulkan bias, terutama ketika pemilik menganggap beberapa masalah tidak terlalu serius hanya karena jarang dialami, padahal dampak finansial atau operasionalnya bisa saja sangat besar.

Berbeda dengan kedua tahap sebelumnya, tahap pengelolaan risiko memperoleh nilai rata-rata yang sangat tinggi, yakni 4,61, yang menandakan bahwa apotek telah memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menerapkan kontrol dan tindakan pencegahan risiko. Tingginya nilai ini menggambarkan bahwa meskipun apotek belum sepenuhnya kuat dalam proses identifikasi dan evaluasi, mereka telah mengambil berbagai langkah praktis untuk menghadapi risiko yang mereka ketahui. Banyak responden mengaku sudah menerapkan SOP operasional yang cukup ketat, seperti prosedur keterbatasan stok, pengecekan kualitas obat sebelum digunakan, dan prosedur standar obat apakah ada kerusakan obat atau kadaluarsa. Selain itu, apotek juga tampak sudah memiliki upaya mitigasi berupa pelatihan rutin bagi karyawan, serta penyediaan pemasok alternatif untuk bahan-bahan obat tertentu. Tingginya skor pengelolaan risiko ini juga mencerminkan fleksibilitas dan kecepatan respon pemilik apotek dalam menghadapi masalah. Ketika terjadi gangguan atau keluhan karyawan, sebagian besar pemilik segera melakukan tindakan korektif untuk menjaga kenyamanan karyawan apotek dan menghindari dampak reputasi yang lebih buruk. Namun, meskipun kontrol operasional sudah kuat, efektivitas kontrol tersebut belum sepenuhnya dapat dipastikan karena sebagian besar apotek belum menerapkan alat evaluasi formal untuk mengukur seberapa jauh tindakan mitigasi yang dilakukan benar-benar berhasil menurunkan potensi risiko. Dengan kata lain, tindakan mitigasi memang dilakukan, tetapi belum dievaluasi secara ilmiah, sehingga belum diketahui

apakah langkah tersebut benar-benar efektif atau hanya sekedar menjadi rutinitas yang tidak memberikan dampak signifikan.

Pola nilai rata-rata tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antartahap manajemen risiko, di mana apotek telah memiliki kesadaran risiko yang tinggi dan cukup baik dalam menjalankan pengendalian, tetapi masih lemah dalam aspek penilaian risiko secara komprehensif. Kondisi ini mendorong apotek beroperasi dalam pola “respon cepat tanpa prioritas berbasis data”, sehingga berbagai tindakan yang dilakukan cenderung reaktif dan kurang didukung oleh analisis yang sistematis. Di satu sisi, kecepatan dalam merespons risiko memang menguntungkan pada layanan kesehatan yang menuntut ketepatan dan ketanggapan, seperti apotek. Namun, tanpa proses penilaian risiko yang matang, potensi masalah jangka panjang sulit diprediksi dan diantisipasi dengan baik. Sebagai contoh, pengelolaan bahan baku obat mungkin telah dilakukan secara rutin, tetapi tanpa evaluasi formal, manajemen tidak dapat memastikan apakah frekuensi dan prosedur pengecekan sudah optimal atau perlu ditingkatkan. Hal serupa terjadi pada pengelolaan stok bahan baku yang bersifat musiman; tindakan pengendalian mungkin sudah berjalan, tetapi tanpa kajian risiko pasokan yang menyeluruh, apotek tetap berisiko mengalami kekurangan stok pada periode tertentu. Dengan demikian, penguatan pada tahap penilaian risiko menjadi penting agar kebijakan pengendalian yang diterapkan tidak hanya cepat, tetapi juga tepat sasaran dan berorientasi jangka panjang.

Temuan ini menegaskan bahwa pemilik apotek perlu meningkatkan kapasitas manajemen risiko tidak hanya pada aspek pengendalian, tetapi juga pada proses identifikasi yang lebih sistematis dan pengukuran risiko yang terstandar. Dengan penguatan pada dua tahap awal tersebut, pengelolaan risiko yang sudah berjalan akan menjadi lebih efektif, terarah, dan selaras dengan tujuan usaha maupun mutu pelayanan. Untuk mendukung hal ini, apotek dapat memanfaatkan data operasional, menyelenggarakan pertemuan rutin untuk membahas risiko, serta menyusun risk register guna memetakan risiko secara terstruktur. Penerapan risk matrix sederhana akan membantu dalam memprioritaskan risiko sehingga keputusan manajerial menjadi lebih berbasis data dan tidak sekedar bergantung pada intuisi.

Apabila ketiga tahapan manajemen risiko—identifikasi, pengukuran, dan pengendalian—dapat diterapkan secara seimbang, apotek tidak hanya mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat, tetapi juga lebih siap menghadapi berbagai ketidakpastian di masa mendatang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa apotek yang menjadi objek penelitian telah menunjukkan tingkat kesadaran risiko yang cukup baik serta menerapkan berbagai bentuk pengendalian yang relatif kuat, namun masih memiliki kelemahan pada tahap identifikasi dan evaluasi risiko yang belum dilakukan secara mendalam dan terukur. Nilai rata-rata pada tahap identifikasi mengindikasikan bahwa pengelola sudah mampu mengenali sebagian besar ancaman yang kerap muncul dalam aktivitas operasional, tetapi proses tersebut masih didominasi pendekatan intuitif dan belum sepenuhnya didukung oleh metode pemetaan risiko yang sistematis.

Pada tahap evaluasi, posisi kategori sedang memperlihatkan bahwa penilaian terhadap dampak dan probabilitas risiko masih bersifat subyektif dan belum ditopang oleh instrumen kuantitatif yang memadai, sehingga penetapan prioritas mitigasi belum dapat dilakukan secara optimal. Sebaliknya, tingginya skor pada aspek pengelolaan risiko menunjukkan bahwa apotek telah berusaha menjaga stabilitas operasional

melalui penerapan SOP yang jelas, pengawasan mutu yang ketat, serta kesiapsiagaan menghadapi gangguan teknis maupun keluhan dari karyawan.

Dengan penguatan pada dua tahap awal manajemen risiko, yakni identifikasi dan evaluasi, berbagai langkah pengendalian yang sudah berjalan berpotensi menjadi lebih efektif dan mampu meningkatkan ketahanan usaha dalam merespons perubahan tren serta dinamika industri farmasi yang semakin kompetitif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pemilik apotek dalam menata pengelolaan risiko secara lebih komprehensif, terstruktur, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achyar, N. N. I., Hartoyo, H., Palupiningrum, A. W., & Ilmi, S. W. (2024). Operational Risk Management pada PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 20(2), 179–194. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v20i2.3844>
- Afrioza, S., Rasyiddin, A., & Azizah, A. R. (2025). PENERAPAN ISO 31000 2018 DALAM MANAJEMEN RISIKO. *Jurnal JEDBUS (Journal of Economic and Digital Business)*, 2(2).
- Azizah, N., Dirhamsyah, M., Husni, Away, Y., & Hasanuddin, I. (2025). Analisis Manajemen Risiko Logistik pada Perusahaan Third Party Logistic (3pl) dengan Metode Risk Breakdown Structure dan Failure Mode And Effect Analysis (Fmea) (Studi Kasus : Drop Point J&T Express Lambaro Kafe dan Syiah Kuala. *Jurnal Teknik Indonesia*, 4(2). <https://doi.org/10.58860/jti.v4i2>
- Djatnika, K. M., Arso, S. P., & Jati, S. P. (2019). ANALISIS PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO DI INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH TUGUREJO SEMARANG TAHUN 2018. *JURNAL KESEHATAN MASYARAKAT (e-Journal)*, 7(1), 2356–3346. <http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkm>
- Hutagalung, L. E. (2022). ANALISA MANAJEMEN RISIKO SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RUMAH SAKIT (SIMRS) PADA RUMAH SAKIT XYZ MENGGUNAKAN ISO 31000. *Jurnal TeKa*, 12(1), 23–33.
- Lionel, E., Leonard, Fernando, N., Ong, T., & Septama, V. (2023). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PADA MALAYA CAFE. *CEMERLANG : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 3(1), 251–266.
- Nasution, T. A., Indradewa, R., Yanuar, T., Syah, R., & Pamungkas, R. A. (2025). Sistem Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 di RS Khusus Tumbuh Kembang GSH. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, Mei, 5(5), 1832–1846. <https://doi.org/10.36418/cerdika.xxx>
- Nuraeni, Q., & Rinaldi, A. (2024). ANALISIS MANAJEMEN PELAYANAN FARMASI DI APOTEK KURNIA JAYA BANDUNG. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 5(2), 142–151.
- Ramadhani, L., Mahira, C. B., Ginting, H. P. B. G., Hasibuan, N., Afrianda, S. M., Nasution, K. H., Shafa, B., Hasibuan, R., & Kesehatan, F. (2024). ANALISIS MANAJEMEN LOGISTIK DI APOTEK BERSAMA DESA TUNTUNGAN II. *JURNAL BINA BANGSA EKONOMIKA*, 18(1).
- Santana, S., Muttaqin, I. K., Vrij, L. A. C., Asivadibrata, A., Kamaludin, N. F., Ghina, A. A., & Maesaroh, S. S. (2023). ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PADA UMKM TASIKMALAYA (STUDI KASUS UMKM MIE BASO SARIRASA 81). *Jurnal Bina Manajemen*, 11(2), 60–75.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.