



## Analisis Manajemen Risiko Pada Toko Casual Brezzy Reseller Sepatu Adidas Impor Menggunakan Pendekatan ISO 31000

Berdhy Ursila Djamil<sup>1</sup>, Amelia Rahmadani<sup>2</sup>, Ahmad Ryansyah<sup>3</sup>, Wafiyati Nuramrina<sup>4</sup>, Alfiana<sup>5</sup>

Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung, Kota Bandung, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

Email: [230313066@umbandung.ac.id](mailto:230313066@umbandung.ac.id), [230313030@umbandung.ac.id](mailto:230313030@umbandung.ac.id), [230313014@umbandung.ac.id](mailto:230313014@umbandung.ac.id), [230313297@umbandung.ac.id](mailto:230313297@umbandung.ac.id), [alfiana.dr@umbandung.ac.id](mailto:alfiana.dr@umbandung.ac.id)

\*Email Korespodensi: [230313066@umbandung.ac.id](mailto:230313066@umbandung.ac.id)

Diterima: 20-11-2025 | Disetujui: 30-11-2025 | Diterbitkan: 02-12-2025

### ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of risk management at the Casual Brezzy store, a reseller of imported Adidas shoes, using the ISO 31000 approach. MSMEs engaged in selling imported products face various risks, such as exchange rate fluctuations, supply delays, uncertainty regarding import regulations, and increasingly competitive markets. The research method used was descriptive qualitative, using interviews, observation, and documentation to identify, analyze, and evaluate risks based on the ISO 31000 framework. The results indicate that very high risks include delivery delays, regulatory compliance, exchange rate fluctuations, and tax burdens. Recommended risk mitigation measures include supplier diversification, strengthening internal control systems, optimizing cash flow, and improving compliance with import regulations. By consistently implementing ISO 31000 principles, MSMEs can improve operational resilience, business stability, and business sustainability.

**Keywords:** Risk Management, ISO 31000, UMKM, Imported Shoes, Risk Mitigation

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada toko Casual Brezzy sebagai reseller sepatu Adidas impor menggunakan pendekatan ISO 31000. UMKM yang bergerak dalam penjualan produk impor menghadapi berbagai risiko, seperti fluktuasi nilai tukar, keterlambatan pasokan, ketidakpastian regulasi impor, serta persaingan pasar yang semakin kompetitif. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta mengevaluasi risiko berdasarkan kerangka kerja ISO 31000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko dengan tingkat sangat tinggi mencakup keterlambatan pengiriman, kepatuhan regulasi, fluktuasi nilai tukar, serta beban pajak. Implementasi mitigasi risiko yang disarankan meliputi diversifikasi pemasok, penguatan sistem pengendalian internal, optimalisasi arus kas, serta peningkatan kepatuhan terhadap regulasi impor. Dengan menerapkan prinsip ISO 31000 secara konsisten, UMKM mampu meningkatkan ketahanan operasional, stabilitas usaha, dan keberlanjutan bisnis.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko, ISO 31000, UMKM, Sepatu Impor, Mitigasi Risiko

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Berdhy Ursila Djamil, Amelia Rahmadani, Ahmad Ryansyah, Wafiyati Nuramrina, & Alfiana. (2025). Analisis Manajemen Risiko Pada Toko Casual Brezzy Reseller Sepatu Adidas Impor Menggunakan Pendekatan ISO 31000. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(4), 2833-2853. <https://doi.org/10.63822/65702618>

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor strategis yang memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. UMKM tidak hanya berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat, tetapi juga menjadi penopang ketahanan ekonomi nasional. Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan UMKM pada sektor fashion, khususnya penjualan sepatu impor, mengalami pertumbuhan yang cukup pesat seiring meningkatnya minat konsumen terhadap produk bermerek internasional. Sepatu Adidas sebagai salah satu merek global dengan reputasi kuat memiliki permintaan yang tinggi, sehingga membuka peluang besar bagi pelaku UMKM untuk mengembangkan usaha sebagai reseller atau distributor informal.

Namun demikian, peluang tersebut diikuti oleh berbagai risiko yang kompleks. Karakteristik bisnis yang bergantung pada pemasok luar negeri menyebabkan UMKM menghadapi risiko fluktuasi nilai tukar, ketidakpastian pasokan, sampai hambatan regulasi impor. Selain itu, pelaku usaha harus bersaing dengan reseller lain serta toko resmi yang memiliki keunggulan dari sisi kualitas layanan, keaslian produk, dan kestabilan pasokan. Tantangan lain muncul dari perubahan tren konsumen yang cepat, potensi peredaran produk tiruan, dan tingginya tingkat persaingan harga di platform penjualan online. Kondisi ini mencerminkan bahwa pengelolaan risiko belum menjadi perhatian utama bagi sebagian besar UMKM, yang cenderung lebih fokus pada operasional harian dibandingkan penerapan manajemen risiko berbasis sistem.

Dalam konteks tersebut, penerapan manajemen risiko menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan untuk menjaga keberlanjutan usaha. ISO 31000 merupakan standar internasional yang memberikan panduan komprehensif dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan menangani risiko secara sistematis. Meskipun standar ini banyak digunakan oleh perusahaan besar, penerapannya pada UMKM masih terbatas karena kendala pengetahuan, sumber daya, dan kurangnya pemahaman tentang manfaat jangka panjang manajemen risiko. Dengan demikian, terdapat kebutuhan untuk mengkaji sejauh mana UMKM, khususnya toko Casual Brezzy sebagai reseller sepatu Adidas impor, mampu menerapkan prinsip-prinsip ISO 31000 guna menghadapi tantangan bisnis yang dinamis.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis risiko-risiko yang dihadapi toko Casual Brezzy serta mengevaluasi efektivitas penerapan manajemen risiko berdasarkan kerangka kerja ISO 31000. Melalui identifikasi risiko, analisis tingkat kemungkinan dan dampaknya, serta strategi mitigasi yang relevan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai pengelolaan risiko pada UMKM bidang penjualan sepatu impor. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pelaku UMKM sejenis dalam merancang strategi bisnis yang berorientasi pada pengurangan risiko, peningkatan resilience, dan keberlanjutan usaha di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

## KAJIAN TEORITIS

### Manajemen resiko

Manajemen risiko merupakan proses terstruktur yang digunakan organisasi untuk mengenali, menganalisis, mengevaluasi, serta menangani berbagai potensi kejadian yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Risiko dapat muncul dari faktor internal seperti kesalahan proses operasional, keterbatasan sumber daya, dan teknologi, maupun dari faktor eksternal seperti dinamika pasar, perubahan

kebijakan, dan kondisi ekonomi. Melalui manajemen risiko, organisasi berupaya meminimalkan potensi kerugian sekaligus memaksimalkan peluang yang dapat memberikan nilai tambah. Proses manajemen risiko mencakup identifikasi risiko, analisis tingkat kemungkinan dan dampaknya, evaluasi prioritas risiko, penanganan dengan strategi yang sesuai, serta pemantauan berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian risiko. Penerapan manajemen risiko yang baik memberikan banyak manfaat, antara lain meningkatnya ketahanan organisasi terhadap ketidakpastian, pengambilan keputusan yang lebih terukur, serta terciptanya budaya sadar risiko yang dapat mendukung pencapaian tujuan jangka panjang.

### **ISO 31000**

ISO 31000 adalah standar internasional untuk manajemen risiko yang diterbitkan oleh *International Organization for Standardization (ISO)*. Standar ini memberikan prinsip, kerangka kerja, serta pedoman bagi organisasi untuk mengelola risiko secara sistematis, terintegrasi, dan efektif. ISO 31000 dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM, perusahaan besar, instansi pemerintahan, maupun organisasi nirlaba. ISO 31000 tidak dimaksudkan sebagai alat sertifikasi, melainkan sebagai rujukan untuk membantu organisasi meningkatkan proses manajemen risiko mereka.

### **Sepatu impor**

Penjualan sepatu impor Adidas menjadi salah satu segmen pasar dengan permintaan tinggi karena kekuatan merek global yang dikenal akan kualitas, desain, dan kenyamanannya. Nilai jual yang tinggi dibandingkan merek non-premium membuat produk ini diminati konsumen di Indonesia, termasuk oleh UMKM yang berperan sebagai distributor atau reseller. Keberhasilan penjualan tidak hanya bergantung pada kualitas produk, tetapi juga tren fashion, preferensi konsumen, dan strategi pemasaran yang tepat.

Secara teoritis, perilaku konsumen berperan penting dalam penjualan sepatu Adidas impor. Konsumen memilih Adidas karena faktor kualitas, desain, daya tahan, serta citra merek yang kuat. Keputusan pembelian dipengaruhi oleh aspek psikologis, sosial, dan pribadi, sehingga produk bermerek internasional memiliki daya tarik emosional yang tinggi.

Dalam pemasaran, teori bauran pemasaran menjelaskan bahwa elemen produk, harga, tempat, dan promosi sangat menentukan. Adidas memiliki diferensiasi produk yang kuat dan loyalitas merek tinggi. Harga dipengaruhi biaya impor dan nilai merek, sedangkan distribusi dilakukan melalui toko fisik dan e-commerce. Promosi digital, endorsement, dan konten visual juga meningkatkan minat konsumen.

Dari aspek impor, penjualan Adidas dipengaruhi regulasi negara, biaya logistik, nilai tukar, dan prosedur kepabeanan. UMKM perlu memahami legalitas impor dan risiko seperti keterlambatan pasokan, perbedaan kualitas, atau kerusakan barang. Brand equity Adidas yang tinggi juga memicu munculnya barang tiruan, sehingga kontrol kualitas dan keandalan pemasok sangat penting.

Secara keseluruhan, penjualan sepatu impor Adidas dipengaruhi berbagai faktor internal dan eksternal, mulai dari strategi pemasaran, perilaku konsumen, regulasi impor, hingga manajemen rantai pasok. Pemahaman teori-teori tersebut membantu UMKM merancang strategi bisnis yang lebih efektif dan mampu bersaing di pasar yang kompetitif.

### **ANALISIS SWOT**

Analisis SWOT merupakan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) dalam suatu bisnis. Menurut Rangkuti (2018), analisis SWOT membantu perusahaan dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja, posisi kompetitif, serta arah pengembangan strategi organisasi. Dalam konteks UMKM reseller sepatu Adidas impor, analisis SWOT digunakan untuk memahami kondisi bisnis secara komprehensif serta mendukung penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 secara tepat dan efektif.

1. **Kekuatan(Strengths)**

Casual Brezzy memiliki sejumlah kekuatan strategis. Produk Adidas sebagai merek global yang sudah dikenal memberikan nilai kredibilitas dan kepercayaan konsumen tinggi. Toko ini juga mampu menawarkan harga lebih murah tetapi dengan kualitas setara toko resmi, memberikan proposisi nilai menarik bagi pelanggan yang sadar merek namun sensitif harga. Selain itu, Casual Brezzy sering menyediakan produk limited edition atau varian kolektor yang mungkin tidak tersedia di toko resmi di Indonesia, menciptakan keunikan dan daya tarik eksklusif. Kualitas produk Adidas — dari bahan, daya tahan, dan desain — sangat baik, meningkatkan kepuasan dan loyalitas pembeli. Struktur toko yang fleksibel memungkinkan respon cepat terhadap tren pasar dan permintaan konsumen, ditambah kemampuan untuk menjual melalui platform e-commerce dan toko fisik, memperluas jangkauan pasar.

2. **Kelemahan (Weaknesses)**

Toko Casual Brezzy menghadapi beberapa kelemahan internal yang signifikan. Ketergantungan pada pemasok luar negeri membuat toko ini rentan terhadap keterlambatan pengiriman, fluktuasi mata uang, dan regulasi impor. Modal usaha yang terbatas dapat menghambat kemampuan menjaga stok, memperluas variasi produk, atau melakukan promosi besar. Banyak aspek manajemen risiko belum formal, sehingga operasional bisa lebih rentan terhadap gangguan. Keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya pengetahuan bisnis profesional berdampak pada manajemen persediaan, pemasaran, dan pelayanan pelanggan. Selain itu, Casual Brezzy harus bersaing dengan reseller lain dan toko resmi yang menawarkan produk serupa, sehingga persaingan pasar menjadi tantangan tersendiri. Risiko legal seperti prosedur kepabeanan dan regulasi impor juga menjadi hambatan teknis dan finansial bila belum dikelola dengan baik.

3. **Peluang(Opportunities)**

Peluang untuk Casual Brezzy cukup besar. Pertumbuhan e-commerce di Indonesia memungkinkan menjangkau konsumen lebih luas tanpa bergantung pada toko fisik. Tren gaya hidup yang semakin menyukai merek premium membuka segmen konsumen yang menghargai produk Adidas. Komunitas sneaker lovers aktif dan loyal menciptakan pasar niche potensial untuk varian eksklusif atau edisi terbatas. Strategi pemasaran digital seperti influencer, media sosial, dan content marketing dapat meningkatkan visibilitas dan membangun brand trust. Selain itu, pendekatan terhadap supporter sepak bola yang memiliki fashion casual football memberi kesempatan untuk menjangkau segmen konsumen khusus dengan minat olahraga dan gaya hidup urban. Perubahan tren fashion global juga memberi peluang menghadirkan produk terbaru yang sesuai preferensi konsumen.

4. **Ancaman(Threats)**

Ancaman eksternal yang perlu diantisipasi mencakup peredaran produk tiruan (counterfeit) yang dapat merusak reputasi toko dan menurunkan kepercayaan konsumen. Persaingan harga ketat dari reseller lain dan toko resmi menekan margin keuntungan. Ketidakpastian rantai pasok global, gangguan logistik, dan fluktuasi nilai tukar dapat mengancam ketersediaan stok dan margin keuntungan. Perubahan regulasi impor seperti bea cukai, peraturan karantina, dan izin impor dapat menambah biaya dan risiko hukum. Tren konsumen yang cepat berubah menuntut Casual Brezzy untuk selalu menyesuaikan stok dan strategi agar produk tetap relevan.

## Matriks Manajemen Risiko

Tingkat risiko dapat dinilai dengan menggunakan matriks risiko yang disusun berdasarkan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa. Matriks risiko memiliki berbagai bentuk dan ukuran, salah satunya adalah matriks 3×3 dan 5×5. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan matriks risiko 5×5. Matriks 5×5 merupakan alat penilaian risiko yang memuat kombinasi nilai probabilitas dan tingkat keparahan suatu bahaya.

### 1. Kemungkinan terjadi (kriteria probabilitas)

Kriteria probabilitas adalah ukuran atau pedoman yang digunakan untuk menilai seberapa besar kemungkinan suatu risiko atau peristiwa terjadi. Probabilitas ini biasanya dinyatakan dalam skala tertentu, misalnya rendah, sedang, tinggi, atau dengan angka persentase. Penentuan kriteria probabilitas membantu organisasi untuk mengidentifikasi risiko secara sistematis, membuat prioritas risiko berdasarkan kemungkinan terjadi dan mendukung keputusan pengendalian risiko

**Tabel 1. Kemungkinan terjadi**

Nilai	Kategori	Deskripsi
1	Jarang Sekali	Kemungkinan terjadinya peristiwa ini sangat rendah atau Mustahil untuk terjadi dalam kondisi operasional standar.
2	Jarang	Peristiwa ini memiliki kemungkinan untuk terjadi, namun hanya Sese kali pada periode waktu tertentu atau dalam kondisi yang tidak biasa.
3	Sedang	Terdapat Kemungkinan yang wajar bahwa peristiwa ini dapat terjadi. Intensitas kemungkinan terjadinya berada pada skala menengah.
4	Sering	Peristiwa ini sangat mungkin terjadi. Intensitas kemungkinan terjadinya tergolong tinggi dalam jangka waktu yang relatif pendek.
5	Hampir Pasti	Peristiwa ini diperkirakan akan terjadi atau hampir pasti terjadi dalam sebagian besar siklus operasional.

(sumber: oleh peneliti 2025)

### 2. Kriteria keparahan (Dampak/Konsekuensi)

Kriteria keparahan mengacu pada tingkat kerugian atau konsekuensi negatif yang dapat timbul apabila suatu risiko terjadi. Penilaian dampak mencakup berbagai dimensi, seperti kerugian finansial,



gangguan operasional, penurunan reputasi, hingga implikasi hukum dan keselamatan, tergantung pada karakteristik perusahaan dan jenis risikonya.

**Tabel 2. Kriteria keparahan**

Nilai	Kategori	Deskripsi
1	Insignificant	Dampak risiko dapat dikendalikan sepenuhnya tanpa menimbulkan kerugian operasional atau finansial yang berarti.
2	Minor	Dampak risiko tergolong kecil. Membutuhkan upaya penanganan yang minimal, tanpa mengganggu keberlanjutan fungsi inti secara signifikan.
3	Sedang	Bahaya berpotensi menempatkan perusahaan pada posisi terancam ringan dan memerlukan alokasi sumber daya terencana untuk mitigasi.
4	Mayor	Bahaya umumnya dapat menyebabkan terhambatnya sebagian besar operasi utama dan menimbulkan kerugian material yang substansial.
5	Kritis	Dampaknya menyebabkan kegagalan operasional total, kerugian finansial yang parah, dan berpotensi membahayakan eksistensi atau reputasi fundamental perusahaan.

(sumber: oleh peneliti 2025)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang sedang diteliti melalui pengumpulan data yang bersifat kualitatif. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat kondisi, karakteristik, dan proses yang terjadi pada subjek penelitian. Dalam konteks penelitian ini, metode kualitatif deskriptif digunakan untuk menganalisis manajemen risiko serta strategi bisnis yang diterapkan oleh toko Casual Brezzy sebagai reseller sepatu Adidas impor.

Dengan pendekatan ini, penelitian dapat mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, menggambarkan praktik operasional, serta memahami persepsi dan pengalaman pemilik toko tanpa melakukan manipulasi terhadap data. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menghasilkan deskripsi yang komprehensif dan relevan dengan tujuan penelitian.

### Lokasi dan subjek penelitian

Penelitian ini dilakukan pada toko Casual Brezzy, yang beroperasi di rumah pemilik toko di Jalan Sayati Hilir RT 02 RW 08, Kota Bandung, Jawa Barat, casual brezzy juga adalah toko yang beroperasi secara daring (online). Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa rumah pemilik toko juga menjadi pusat aktivitas operasional, sehingga representatif untuk mengamati praktik manajemen risiko dan strategi bisnis yang diterapkan. Operasional online toko memungkinkan menjangkau konsumen lebih luas, sehingga analisis mencakup konteks penjualan baik daring maupun offline. Subjek penelitian meliputi pemilik toko dan seluruh karyawan yang terlibat langsung dalam operasional, mulai dari pengelolaan stok,

pemasaran, hingga pelayanan konsumen. Responden dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam pengambilan keputusan strategis dan pelaksanaan praktik manajemen risiko di toko.

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini menggunakan 3 tahapan yaitu:

1. **Wawancara (Interview)**

Wawancara dilakukan secara mendalam dengan pemilik toko dan karyawan untuk memperoleh informasi mengenai strategi operasional, manajemen stok, pemasaran, serta praktik manajemen risiko yang diterapkan. Wawancara bersifat semi-terstruktur, sehingga peneliti dapat mengeksplorasi jawaban responden lebih mendalam sesuai konteks.

2. **Observasi (Observation)**

Observasi dilakukan di lokasi toko, yaitu rumah pemilik toko, untuk melihat secara langsung aktivitas operasional, proses pengelolaan stok, interaksi dengan konsumen, serta kegiatan penjualan online dan offline. Observasi ini membantu peneliti memperoleh data yang faktual dan kontekstual.

3. **Dokumentasi (Documentation)**

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder berupa catatan penjualan, laporan stok, bukti transaksi, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan manajemen risiko dan strategi bisnis toko. Dokumentasi ini digunakan untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi.

### **Teknik Analisis Data**

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis menggunakan pendekatan manajemen risiko berbasis ISO 31000. Teknik analisis ini meliputi beberapa tahap:

1. Identifikasi Risiko

Setiap aktivitas operasional dan strategi bisnis di Casual Brezzy, baik penjualan online maupun offline, dianalisis untuk mengidentifikasi potensi risiko yang mungkin muncul, seperti keterlambatan stok, persaingan harga, perubahan regulasi impor, atau produk tiruan (counterfeit).

2. Analisis Risiko

Setelah risiko diidentifikasi, dilakukan evaluasi untuk menilai kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya terhadap bisnis. Analisis ini membantu menentukan risiko mana yang memiliki prioritas tinggi dan memerlukan perhatian lebih.

3. Evaluasi Risiko

Risiko yang telah dianalisis kemudian dievaluasi untuk menentukan tingkat toleransi toko terhadap risiko tersebut. Hal ini membantu pemilik dan karyawan dalam memutuskan strategi mitigasi yang sesuai.

4. Penanganan Risiko (Risk Treatment)

Berdasarkan evaluasi, langkah-langkah pengelolaan risiko diterapkan, seperti strategi mitigasi, pengendalian internal, atau rencana kontinjensi. Penanganan risiko ini bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan peluang bisnis.



5. Monitoring dan Review  
Proses analisis risiko bersifat berkesinambungan, di mana risiko yang ada selalu dipantau dan dievaluasi secara periodik untuk memastikan efektivitas strategi manajemen risiko dan menyesuaikan dengan kondisi pasar yang dinamis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Identifikasi Risiko

Berikut adalah identifikasi risiko yang diklasifikasikan berdasarkan jenis risikonya, yaitu risiko oprasional, risiko keuangan, risiko pasar, risiko sumber daya manusia, risiko hukum, risiko strategis dan risiko social & politik pada casual brezzy. Tersaji pada tabel 3 dibawah.

**Tabel 3. Identifikasi Risiko**

Kategori Risiko	ID	Jenis Risiko
Oprasional	P1	Keterlambatan Pengiriman
	P2	Kesalahan Pengelolaan Persediaan
	P3	Kerusakan atau Kehilangan Barang
	P4	Gangguan Sistem Penjualan Online
	P5	Kesalahan Proses Transaksi
	P6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia
	P7	Kepatuhan Terhadap Regulasi
	P8	Kualitas Produk Tidak Konsisten
	P9	Ketidaksesuaian ukuran produk
	P10	Kesalahan Pengelolaan Retur
Keuangan	P11	Fluktuasi Nilai Tukar
	P12	Kenaikan biaya pajak
	P13	Keterlambatan pembayaran pelanggan
	P14	Biaya Operasional Tak Terduga
	P15	Ketergantungan pada Modal Kerja Terbatas
	P16	Likuiditas Rendah
	P17	Beban Pajak dan Kepatuhan
	P18	Fluktuasi Permintaan Pasar
Pasar	P19	Perubahan Tren Konsumen
	P20	Persaingan Pasar yang Tinggi
	P21	Perilaku Konsumen Tidak Terduga
	P22	Risiko Reputasi Merek
	P23	Fluktuasi Permintaan Musiman
	P24	Risiko Pasar Online

	P25	segmentasi Pasar yang Tidak Tepat
	P26	Perubahan Regulasi Perdagangan
	P27	Terlalu banyak pesaing
	P28	Persaingan harga dari reseller lain
Sumber Daya Manusia	P29	Keterbatasan Jumlah Karyawan
	P30	Konflik Internal
	P31	Rendahnya disiplin kerja
Reputasi dan Hukum	P32	Kepatuhan Online
	P33	Peraturan Perdagangan dan Pajak
	P34	Perlindungan Konsumen
	P35	Informasi negatif di media sosial
	P36	Ketidakpatuhan terhadap Regulasi Impor
Strategis	P37	Kesalahan dalam Penetapan Target Pasar
	P38	Ketergantungan pada Pemasok atau Merek Tertentu
	P39	Kesalahan dalam Strategi Pemasaran

(sumber: oleh peneliti 2025)

Dari risiko yang sudah diidentifikasi, langkah berikutnya yaitu mengidentifikasi dampak seperti apa yang akan terjadi dari setiap peristiwa yang sudah diidentifikasi pada proses pencapaian tujuan Uniquelymozdaily. Tersaji dalam tabel 4 dibawah ini

**Tabel 4. Identifikasi Dampak Risiko**

ID	Jenis Risiko	Dampak Risiko
P1	Keterlambatan Pengiriman	Menurunnya kepuasan pelanggan, potensi pembatalan pesanan.
P2	Kesalahan Pengelolaan Persediaan	Risiko stok habis atau berlebih, terganggunya arus operasional, dan meningkatnya biaya penyimpanan
P3	Kerusakan atau Kehilangan Barang	Kerugian finansial, komplain pelanggan meningkat, dan tuntutan penggantian barang.
P4	Gangguan Sistem Penjualan Online	Transaksi gagal, penjualan turun, kepercayaan pelanggan menurun.
P5	Kesalahan Proses Transaksi	Refund meningkat, pelayanan lambat, kepercayaan konsumen menurun.
P6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	Proses kerja lambat, kualitas layanan turun, keterlambatan pengiriman
P7	Kepatuhan Terhadap Regulasi	Risiko denda, sanksi, dan gangguan operasional.

P8	Kualitas Produk Tidak Konsisten	Produk dikembalikan, keluhan meningkat, reputasi toko menurun.
P9	Ketidaksesuaian ukuran produk	Pengembalian meningkat, biaya penggantian naik, kepercayaan pelanggan hilang.
P10	Kesalahan Pengelolaan Retur	Biaya operasional meningkat, waktu penanganan lama, ketidakpuasan pelanggan.
P11	Fluktuasi Nilai Tukar	Biaya impor naik, margin keuntungan menurun, ketidakstabilan harga
P12	Kenaikan biaya pajak	Biaya operasional bertambah.
P13	Keterlambatan pembayaran pelanggan	Arus kas terganggu, produksi terhambat, risiko kredit macet..
P14	Biaya Operasional Tak Terduga	Penurunan profit, gangguan anggaran, pemotongan kegiatan penting.
P15	Ketergantungan pada Modal Kerja Terbatas	Tidak mampu memenuhi permintaan, operasional terhambat.
P16	Likuiditas Rendah	Kesulitan membayar kewajiban, risiko gangguan operasional.
P17	Beban Pajak dan Kepatuhan	Risiko denda, kenaikan biaya administrasi.
P18	Fluktuasi Permintaan Pasar	Barang yang diminta tidak ada, pendapatan tidak stabil..
P19	Perubahan Tren Konsumen	penjualan turun, reputasi lemah.
P20	Persaingan Pasar yang Tinggi	Penjualan turun, margin menipis
P21	Perilaku Konsumen Tidak Terduga	Permintaan tidak stabil, mengeluarkan stock yang ada
P22	Risiko Reputasi Merek	Kepercayaan pelanggan turun, potensi penurunan penjualan.
P23	Fluktuasi Permintaan Musiman	Stok tidak seimbang, biaya penyimpanan naik, risiko overstock.
P24	Risiko Pasar Online	Gangguan akses, hilangnya transaksi, pengalaman pelanggan menurun..
P25	segmentasi Pasar yang Tidak Tepat	Promosi tidak efektif, penjualan stagnan.
P26	Perubahan Regulasi Perdagangan	Penyesuaian operasional mendadak, biaya tambahan.
P27	Terlalu banyak pesaing	Perang harga, margin turun, tekanan promosi meningkat.

P28	Persaingan harga dari reseller lain	Penjualan turun, loyalitas pelanggan melemah..
P29	Keterbatasan Jumlah Karyawan	Kinerja lambat, pelayanan tidak optimal, risiko kesalahan meningkat.
P30	Konflik Internal	Produktivitas turun, koordinasi buruk, kualitas kerja menurun
P31	Rendahnya disiplin kerja	kualitas layanan tidak konsisten.
P32	Kepatuhan Online	Risiko pelanggaran aturan platform, akun dapat diblokir.
P33	Peraturan Perdagangan dan Pajak	Kenaikan biaya kepatuhan, risiko sanksi.
P34	Ketidakpatuhan Regulasi Impor	Barang tertahan, denda, keterlambatan produksi..
P35	Informasi Negatif di Media Sosial	Informasi Negatif di Media Sosial
P36	Ketidaktepatan Target Pasar	Ketidaktepatan Target Pasar
P37	Ketergantungan pada Pemasok/Merek Tertentu	Risiko keterlambatan, kenaikan harga, pasokan tidak stabil.
P38	Kesalahan dalam Strategi Pemasaran	Penjualan tidak meningkat, promosi tidak efektif.
P39	Kesalahan dalam Penetapan Target Pasar	Promosi tidak tepat sasaran, konversi penjualan rendah.

(sumber: oleh peneliti 2025)

### 1. Analisis Risiko

Analisis risiko merupakan tahapan yang bertujuan untuk menilai tingkat risiko melalui pengukuran likelihood (kemungkinan terjadinya peristiwa risiko) dan impact (besarnya dampak yang ditimbulkan). Dalam penelitian ini, tingkat risiko dihitung dengan menggunakan formula Level Risiko = Likelihood  $\times$  Impact, kemudian diklasifikasikan berdasarkan standar kategori pada tabel penilaian risiko.

**Tabel 5. Level Risiko**

Level Risiko = Likelihood x Impact		
Nilai		Kategori Risiko
1-5		Rendah
6-10		Sedang
11-15		Tinggi

16-25	Sangat Tinggi
-------	---------------

**Tabel 6. Penilaian Likelihood dan Impact**

ID	Jenis Risiko	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Level Risiko (LxI)
P1	Keterlambatan Pengiriman	4	5	20
P2	Kesalahan Pengelolaan Persediaan	2	3	6
P3	Kerusakan atau Kehilangan Barang	2	4	8
P4	Gangguan Sistem Penjualan Online	2	2	4
P5	Kesalahan Proses Transaksi	3	3	9
P6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	2	2	4
P7	Kepatuhan Terhadap Regulasi	4	5	20
P8	Kualitas Produk Tidak Konsisten	3	3	9
P9	Ketidaksesuaian ukuran produk	2	2	4
P10	Kesalahan Pengelolaan Retur	2	3	6
P11	Fluktuasi Nilai Tukar	4	5	20
P12	Kenaikan biaya pajak	3	4	12
P13	Keterlambatan pembayaran pelanggan	3	4	12
P14	Biaya Operasional Tak Terduga	3	5	15
P15	Ketergantungan pada Modal Kerja Terbatas	4	4	16
P16	Likuiditas Rendah	3	4	12
P17	Beban Pajak dan Kepatuhan	4	5	20

P18	Fluktuasi Permintaan Pasar	3	3	9
P19	Perubahan Tren Konsumen	2	2	4
P20	Persaingan Pasar yang Tinggi	4	4	16
P21	Perilaku Konsumen Tidak Terduga	3	3	9
P22	Risiko Reputasi Merek	3	2	6
P23	Fluktuasi Permintaan Musiman	3	4	12
P24	Risiko Pasar Online	3	3	9
P25	segmentasi Pasar yang Tidak Tepat	2	2	4
P26	Perubahan Regulasi Perdagangan	3	4	12
P27	Terlalu banyak pesaing	3	4	12
P28	Persaingan harga dari reseller lain	3	4	12
P29	Keterbatasan Jumlah Karyawan	2	2	4
P30	Konflik Internal	2	2	4
P31	Rendahnya disiplin kerja	2	3	6
P32	Kepatuhan Online	2	3	6
P33	Peraturan Perdagangan dan Pajak	3	5	15
P34	Perlindungan Konsumen	3	3	9
P35	Informasi negatif di media sosial	2	3	6
P36	Ketidakpatuhan terhadap Regulasi Impor	3	4	12
P37	Kesalahan dalam Penetapan Target Pasar	2	2	4



P38	Ketergantungan pada Pemasok atau Merek Tertentu	2	3	6
P39	Kesalahan dalam Strategi Pemasaran	2	4	8

(sumber: oleh peneliti 2025)

### 1. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan penanganan prioritas berdasarkan tingkat risiko yang diperoleh dari hasil perhitungan  $\text{Likelihood} \times \text{Impact}$ . Pada tahap ini, seluruh risiko yang telah dianalisis kemudian dikelompokkan ke dalam kategori tertentu sesuai dengan nilai level risikonya. Berdasarkan hasil pengolahan data, beberapa risiko berada pada kategori sangat tinggi, tinggi, dan sedang.

ID	Jenis Risiko	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Level Risiko (LxI)
P1	Keterlambatan Pengiriman	4	5	20
P7	Kepatuhan Terhadap Regulasi	4	5	20
P11	Fluktuasi Nilai Tukar	4	5	20
P17	Beban Pajak dan Kepatuhan	4	5	20
P15	Ketergantungan pada Modal Kerja Terbatas	4	4	16
P20	Persaingan Pasar yang Tinggi	4	4	16
P14	Biaya Operasional Tak Terduga	3	5	15
P33	Peraturan Perdagangan dan Pajak	3	5	15
P12	Kenaikan biaya pajak	3	4	12
P13	Keterlambatan pembayaran pelanggan	3	4	12
P16	Likuiditas Rendah	3	4	12
P23	Fluktuasi Permintaan Musiman	3	4	12
P26	Perubahan Regulasi Perdagangan	3	4	12
P27	Terlalu banyak pesaing	3	4	12
P28	Persaingan harga dari reseller lain	3	4	12
P36	Ketidakpatuhan terhadap Regulasi Impor	3	4	12
P5	Kesalahan Proses Transaksi	3	3	9
P8	Kualitas Produk Tidak Konsisten	3	3	9
P18	Fluktuasi Permintaan Pasar	3	3	9
P21	Perilaku Konsumen Tidak Terduga	3	3	9
P24	Risiko Pasar Online	3	3	9
P34	Perlindungan Konsumen	3	3	9

P3	Kerusakan atau Kehilangan Barang	2	4	8
P39	Kesalahan dalam Strategi Pemasaran	2	4	8
P2	Kesalahan Pengelolaan Persediaan	2	3	6
P10	Kesalahan Pengelolaan Retur	2	3	6
P22	Risiko Reputasi Merek	3	2	6
P31	Rendahnya disiplin kerja	2	3	6
P32	Kepatuhan Online	2	3	6
P35	Informasi negatif di media sosial	2	3	6
P38	Ketergantungan pada Pemasok atau Merek Tertentu	2	3	6
P4	Gangguan Sistem Penjualan Online	2	2	4
P6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	2	2	4
P9	Ketidaksesuaian ukuran produk	2	2	4
P19	Perubahan Tren Konsumen	2	2	4
P25	segmentasi Pasar yang Tidak Tepat	2	2	4
P29	Keterbatasan Jumlah Karyawan	2	2	4
P30	Konflik Internal	2	2	4
P37	Kesalahan dalam Penetapan Target Pasar	2	2	4

(sumber: oleh peneliti 2025)

### 1. Perlakuan risiko

Tahap perlakuan risiko merupakan proses penentuan strategi yang paling tepat untuk mengurangi tingkat risiko yang telah dievaluasi sebelumnya. Risiko-risiko yang berada pada kategori sangat tinggi dan tinggi memerlukan tindakan mitigasi yang bersifat segera dan terencana agar kemungkinan terjadinya maupun dampak yang ditimbulkannya dapat diminimalkan. Berdasarkan hasil evaluasi risiko, setiap risiko kemudian diberikan rekomendasi penanganan yang relevan, seperti diversifikasi pemasok, penyediaan *buffer stok*, peningkatan prosedur operasional, maupun penguatan kerja sama dengan pihak terkait. Rekomendasi mitigasi ini disusun untuk memastikan bahwa seluruh risiko dapat dikelola secara efektif serta mendukung keberlangsungan dan pencapaian tujuan perusahaan.

**Tabel 8. Saran Mitigasi risiko**

ID	Jenis Risiko	L x I	Mitigasi Risiko
P1	Keterlambatan Pengiriman	20	Menambah opsi ekspedisi, membuat SLA pengiriman, memanfaatkan sistem tracking

			real-time, dan menambah buffer waktu pengiriman.
P7	Kepatuhan Terhadap Regulasi	20	Audit kepatuhan berkala, pelatihan regulasi bagi staf, serta konsultasi dengan pihak legal.
P11	Fluktuasi Nilai Tukar	20	Lindung nilai sederhana, mencari alternatif supplier lain dan negosiasi kontrak harga jangka panjang.
P17	Beban Pajak dan Kepatuhan	20	Menggunakan software perpajakan, audit internal, dan konsultasi rutin dengan konsultan pajak.
P15	Ketergantungan pada Modal Kerja Terbatas	16	Optimasi arus kas, mempercepat penagihan, negosiasi jatuh tempo dengan supplier, dan mencari pendanaan jangka pendek.
P20	Persaingan Pasar yang Tinggi	16	Diferensiasi produk, peningkatan kualitas layanan, riset kompetitor, dan penguatan loyalitas pelanggan.
P14	Biaya Operasional Tak Terduga	15	Membuat dana cadangan, melakukan efisiensi rutin, dan memantau anggaran secara ketat.
P33	Peraturan Perdagangan dan Pajak	15	Update regulasi berkala, SOP kepatuhan, dan pelatihan administrasi.
P12	Kenaikan biaya pajak	12	Perencanaan pajak, optimasi laporan keuangan, dan konsultasi pajak.
P13	Keterlambatan pembayaran pelanggan	12	Menggunakan sistem reminder otomatis, penalty keterlambatan, dan memberikan diskon untuk pembayaran cepat.
P16	Likuiditas Rendah	12	Pengawasan ketat cashflow harian, diversifikasi pendapatan, serta pengendalian pengeluaran.
P23	Fluktuasi Permintaan Musiman	12	Perencanaan stok musiman, kampanye promosi sesuai

			musim, dan memanfaatkan pre-order.
P26	Perubahan Regulasi Perdagangan	12	Monitoring regulasi, updating dokumen legal, dan konsolidasi dengan asosiasi perdagangan.
P27	Terlalu banyak pesaing	12	Menawarkan nilai unik, peningkatan customer experience, dan program loyalitas
P28	Persaingan harga dari reseller lain	12	Menjaga kualitas, memberikan manfaat tambahan, serta menerapkan strategi harga fleksibel.
P36	Ketidakpatuhan terhadap Regulasi Impor	12	Pemeriksaan dokumen, kerja sama dengan forwarder terpercaya, dan pelatihan prosedur impor
P5	Kesalahan Proses Transaksi	9	Standarisasi SOP transaksi, training kasir/ admin, serta backup sistem pembayaran.
P8	Kualitas Produk Tidak Konsisten	9	QC pada setiap tahap produksi, inspeksi bahan baku, dan audit kualitas rutin.
P18	Fluktuasi Permintaan Pasar	9	Riset pasar, monitoring tren, dan adaptasi cepat terhadap perubahan preferensi.
P21	Perilaku Konsumen Tidak Terduga	9	Analisis data pembelian, segmentasi pelanggan, dan prediksi permintaan.
P24	Risiko Pasar Online	9	Optimasi website/marketplace, backup server, dan admin responsif.
P34	Perlindungan Konsumen	9	Menyediakan garansi, meningkatkan transparansi produk, dan memperbaiki SOP layanan pelanggan.
P3	Kerusakan atau Kehilangan Barang	8	Asuransi barang, meningkatkan pengawasan gudang, dan kemasan pengiriman berstandar.

P39	Kesalahan dalam Strategi Pemasaran	8	A/B testing, evaluasi kampanye, riset pasar sebelum peluncuran promosi.
P2	Kesalahan Pengelolaan Persediaan	6	Sistem manajemen stok, forecast permintaan, audit stok berkala.
P10	Kesalahan Pengelolaan Retur	6	SOP retur yang jelas, mempersingkat proses klaim, dan tracking retur
P22	Risiko Reputasi Merek	6	Monitoring ulasan online, respon cepat terhadap komplain, dan peningkatan pelayanan
P31	Rendahnya disiplin kerja	6	Penerapan KPI, pembinaan, dan sistem reward & punishment.
P32	Kepatuhan Online	6	Mematuhi aturan platform marketplace, update kebijakan, dan verifikasi konten.
P35	Informasi negatif di media sosial	6	Manajemen krisis digital, respon cepat, dan kampanye perbaikan citra.
P38	Ketergantungan pada Pemasok atau Merek Tertentu	6	Diversifikasi supplier, kontrak suplai jangka panjang, dan manajemen stok cadangan.
P4	Gangguan Sistem Penjualan Online	4	Backup server, update sistem berkala, dan pemantauan uptime.
P6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	4	Rekrutmen tambahan, pelatihan, dan pembagian kerja lebih efisien.
P9	Ketidaksesuaian ukuran produk	4	QC ukuran sebelum pengiriman, listing size chart, dan verifikasi pesanan.
P19	Perubahan Tren Konsumen	4	Rutin membaca laporan tren pasar, adaptasi cepat pada produk baru.
P25	segmentasi Pasar yang Tidak Tepat	4	Evaluasi target pasar, analisis demografi, dan koreksi strategi pemasaran.
P29	Keterbatasan Jumlah Karyawan	4	Penjadwalan efisien, rekrutmen part-time saat peak season.

P30	Konflik Internal	4	Mediasi, SOP komunikasi, dan meningkatkan budaya kerja.
P37	Kesalahan dalam Penetapan Target Pasar	4	Survei konsumen, analisis kompetitor, dan validasi segmentasi.

(sumber: oleh peneliti 2025)

## KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan proses penelitian yang mengkaji penerapan manajemen risiko pada toko Casual Brezzy sebagai reseller sepatu Adidas impor dengan pendekatan ISO 31000, dapat dirangkum bahwa keberhasilan bisnis UMKM yang bergerak dalam penjualan produk impor sangat dipengaruhi oleh kemampuan usaha dalam membangun sistem pengelolaan risiko yang terarah dan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan operasional toko memiliki tingkat kerentanan tinggi terhadap risiko eksternal, seperti perubahan kebijakan impor, dinamika kurs valuta asing, serta gangguan pada rantai pasok global. Risiko-risiko ini tidak hanya memengaruhi kelancaran suplai barang, tetapi juga berdampak pada kestabilan harga, arus kas, serta tingkat kepuasan pelanggan.

Analisis risiko yang dilakukan melalui matriks 5×5 menegaskan bahwa sebagian besar risiko kritis muncul pada aspek kepatuhan hukum, keuangan, serta distribusi barang. Keterlambatan pengiriman, ketidakpastian regulasi impor, dan tekanan biaya akibat fluktuasi nilai tukar adalah faktor dominan yang menuntut perhatian manajerial secara serius. Sementara itu, risiko internal seperti manajemen persediaan, kualitas layanan, proses transaksi, hingga pengelolaan sumber daya manusia juga memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat efektivitas operasional toko. Hal ini menunjukkan bahwa risiko yang dihadapi bersifat multidimensional, sehingga memerlukan pendekatan mitigasi yang komprehensif dan tidak hanya terfokus pada satu area.

Melalui penerapan prinsip ISO 31000, penelitian ini membuktikan bahwa identifikasi dan evaluasi risiko yang dilakukan secara sistematis mampu memberikan gambaran yang lebih terstruktur mengenai prioritas penanganan risiko. Penerapan mitigasi yang direkomendasikan—seperti peningkatan kualitas SOP, diversifikasi sumber pasokan, pembaruan sistem informasi, penyusunan rencana kontinjensi, dan optimalisasi pengelolaan keuangan—menjadi langkah penting dalam membangun ketahanan usaha. Upaya-upaya tersebut tidak hanya mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, tetapi juga memperkecil potensi dampaknya terhadap keberlangsungan bisnis.

Secara lebih luas, penelitian ini menegaskan bahwa manajemen risiko bukan sekadar bentuk pencegahan terhadap kerugian, tetapi juga merupakan strategi yang dapat memperkuat daya saing UMKM dalam menghadapi dinamika pasar modern. Dengan memahami struktur risiko bisnis impor, UMKM seperti Casual Brezzy dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperluas kapasitas adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal, serta mengembangkan pola kerja yang lebih efisien dan terukur.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan ISO 31000 menjadi instrumen yang efektif untuk membantu UMKM membangun model bisnis yang lebih stabil dan berdaya tahan. Keberhasilan implementasi kerangka kerja ini dapat menjadi contoh bagi pelaku usaha lain dalam menghadapi tantangan



ketidakpastian bisnis, khususnya pada sektor penjualan produk impor yang sangat dipengaruhi dinamika global. Ke depan, keberlanjutan usaha akan semakin bergantung pada kemampuan UMKM dalam menjaga konsistensi evaluasi risiko, memperbaiki prosedur internal, dan membangun pola pikir yang responsif terhadap perubahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1–13.
- Dedi, S., & Rita, M. (2023). Workshop kewirausahaan: Menumbuhkan jiwa entrepreneurship generasi Z di era kampus merdeka. *Jurnal AMPOEN*, 1(2), 21–26. <https://doi.org/10.32672/ampoenv1i2.588>
- Dwiyanto, A. (2020). Manajemen risiko pada UMKM dalam menghadapi ketidakpastian bisnis. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 44–55.
- Fahmi, I. (2018). Penerapan manajemen risiko sebagai strategi keberlangsungan bisnis UMKM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(2), 89–97.
- Hidayat, R. (2021). Analisis risiko rantai pasok pada produk impor. *Jurnal Logistik Indonesia*, 5(3), 122–131.
- Liputan6.com. (2019, Maret 18). 4 ciri-ciri globalisasi yang tanpa disadari mengubah kehidupan. <https://www.liputan6.com/citizen6/read/3919594/4-ciri-ciri-globalisasi-yang-tanpa-disadari-mengubah-kehidupan>
- Luthfi, M., & Yuliana, T. (2019). Pengaruh fluktuasi nilai tukar terhadap biaya impor dan keberlanjutan UMKM. *Jurnal Ekonomi Global*, 8(2), 76–84.
- Nugroho, S. (2020). Risiko operasional dan strategi mitigasi pada UMKM. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(4), 155–164.
- Pertiwi, A. (2022). Implementasi ISO 31000 dalam pengelolaan risiko bisnis. *Jurnal Manajemen Modern*, 7(1), 33–42.
- Putra, D. (2023). Strategi UMKM dalam menghadapi persaingan produk impor. *Jurnal Pemasaran Indonesia*, 11(1), 55–67.
- Rahmawati, N. (2021). Pengaruh tren konsumen terhadap penjualan produk fashion. *Jurnal Ilmu Pemasaran*, 4(2), 67–75.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Sulaiman, A. (2019). Manajemen risiko berbasis ISO 31000 pada sektor ritel. *Jurnal Sistem Manajemen*, 3(1), 28–36.
- Tjandra, S. N. (2014). *Sintaksis Jepang*. Jakarta: Bina Nusantara.
- Yusriadi, Y., et al. (2020). UMKM dan tantangan bisnis di era digital. *Jurnal Manajemen & Organisasi*, 5(2), 110–118.