



## **Analisis Manajemen Risiko Usaha Berdasarkan ISO 31000 pada UMKM Annisa Toys di Kabupaten Bandung**

**Asep Rizal Maulana<sup>1</sup>, Muhammad Luthfi Mubarrok<sup>2</sup>, Muhamad Zaki<sup>3</sup>, Panji Setia Meijaya<sup>4</sup>, Muhammad Shoffan Anbiya<sup>5</sup>, Alfiana<sup>7</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung,  
Indonesia<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>

Email: [230313052@umbandung.ac.id](mailto:230313052@umbandung.ac.id), [230313175@umbandung.ac.id](mailto:230313175@umbandung.ac.id), [230313166@umbandung.ac.id](mailto:230313166@umbandung.ac.id),  
[230313217@umbandung.ac.id](mailto:230313217@umbandung.ac.id), [230313177@umbandung.ac.id](mailto:230313177@umbandung.ac.id), [alfiana.dr@umbandung.ac.id](mailto:alfiana.dr@umbandung.ac.id)

Email Korespondensi: [230313052@umbandung.ac.id](mailto:230313052@umbandung.ac.id)

Diterima: 16-01-2026 | Disetujui: 26-01-2026 | Diterbitkan: 28-01-2026

### **ABSTRACT**

*Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play an important role in supporting the national economy, particularly in the creative industry sector. One MSME operating in this sector is Annisa Toys, a doll production and retail business located in Kampung Boneka Sayati, Bandung Regency. Although Annisa Toys has been established since 1UU2 and has experienced significant business growth, various business risks remain and may affect its operational continuity and sustainability. This study aims to identify the business risks faced by Annisa Toys, analyze the level of risk based on the ISO 31000 framework, and formulate appropriate risk mitigation strategies. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through direct observation, interviews with the business owner, and documentation studies. The results indicate that Annisa Toys faces several major risk categories, including operational risk, financial risk, human resource risk, market risk, marketing risk, and legal risk. Operational and market risks are identified as the most significant threats, particularly those related to custom doll production processes, intense price competition, and changes in consumer behavior. The implementation of ISO 31000-based risk management is expected to help Annisa Toys minimize risk impacts, improve operational efficiency, and maintain business sustainability in the increasingly competitive doll industry.*

**Keywords:** Risk Management, ISO 31000, MSMEs, Doll Industry, Annisa Toys.

### **ABSTRAK**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian nasional, khususnya pada sektor industri kreatif. Salah satu UMKM yang bergerak di sektor tersebut adalah Annisa Toys, yaitu usaha produksi dan penjualan boneka yang berlokasi di Kampung Boneka Sayati, Kabupaten Bandung. Meskipun Annisa Toys telah berdiri sejak tahun 1UU2 dan mengalami perkembangan usaha yang cukup signifikan, berbagai risiko usaha tetap dihadapi dan berpotensi memengaruhi kelangsungan operasional serta keberlanjutan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi risiko usaha yang dihadapi oleh UMKM Annisa Toys, menganalisis tingkat risiko berdasarkan kerangka kerja ISO 31000, serta menyusun strategi mitigasi risiko yang dapat diterapkan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi langsung, wawancara dengan pemilik usaha, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Annisa Toys menghadapi beberapa kategori risiko utama, meliputi risiko

operasional, risiko keuangan, risiko sumber daya manusia, risiko pasar, risiko pemasaran, dan risiko hukum. Risiko operasional dan risiko pasar merupakan risiko dengan tingkat ancaman paling tinggi, terutama yang berkaitan dengan proses produksi boneka custom, persaingan harga yang ketat, serta perubahan perilaku konsumen. Penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 diharapkan dapat membantu UMKM Annisa Toys dalam meminimalkan dampak risiko, meningkatkan efisiensi operasional, serta menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan industri boneka yang semakin kompetitif.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko, ISO 31000, UMKM, Industri Boneka, Annisa Toys.

**Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:**

Maulana, A. R., Mubarrok, M. L., Zaki, M., Meijaya, P. S., Anbiya, M. S., & Alfiana, A. (2026). Analisis Manajemen Risiko Usaha Berdasarkan ISO 31000 pada UMKM Annisa Toys di Kabupaten Bandung. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(1), 2699-2717. <https://doi.org/10.63822/fmavzc63>

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menyerap tenaga kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis kerakyatan. Selain itu, UMKM juga berkontribusi besar dalam pengembangan sektor industri kreatif yang mengandalkan keterampilan, kreativitas, dan inovasi sebagai nilai utama dalam menghasilkan produk. Salah satu subsektor industri kreatif yang terus berkembang adalah industri boneka, yang memiliki permintaan pasar cukup tinggi baik untuk kebutuhan anak-anak, hadiah, maupun pesanan khusus (custom).

Annisa Toys merupakan UMKM yang bergerak di bidang produksi dan penjualan boneka yang berlokasi di Kampung Boneka Sayati, Kabupaten Bandung. Usaha ini telah berdiri sejak tahun 1UU2 dan dikenal sebagai salah satu pelaku usaha di sentra industri boneka yang cukup berkembang. Annisa Toys memproduksi berbagai jenis boneka, mulai dari boneka umum hingga boneka custom yang dibuat sesuai dengan permintaan konsumen. Proses produksi dilakukan secara manual oleh tenaga kerja terampil, mulai dari pembuatan pola, perakitan, hingga periasan boneka dengan berbagai aksesoris.

Meskipun telah memiliki pengalaman usaha yang panjang dan mengalami peningkatan skala produksi, Annisa Toys tetap menghadapi berbagai tantangan dan risiko dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Risiko tersebut dapat berasal dari faktor internal, seperti proses operasional yang kompleks, keterbatasan manajemen sumber daya manusia, serta pengelolaan keuangan yang belum sepenuhnya terstruktur. Selain itu, faktor eksternal seperti persaingan usaha yang ketat, terutama dengan pelaku usaha lain di sentra boneka Sayati, Holis, dan Sukamulya, serta munculnya pesaing berbasis online, turut meningkatkan tingkat risiko usaha.

Perubahan perilaku konsumen juga menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM Annisa Toys. Konsumen saat ini cenderung mencari produk dengan harga paling terjangkau, kualitas yang baik, serta proses pengiriman yang cepat. Kondisi tersebut menuntut pelaku UMKM untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan pasar dan teknologi, khususnya dalam pemanfaatan pemasaran digital. Namun, Annisa Toys masih mengandalkan metode pemasaran konvensional seperti penjualan langsung dan komunikasi melalui WhatsApp, sehingga jangkauan pasar menjadi terbatas.

Di sisi lain, meskipun Annisa Toys telah memiliki legalitas usaha berupa Nomor Induk Berusaha (NIB) serta produk yang memenuhi standar keamanan dengan label SNI, risiko usaha tetap perlu dikelola secara sistematis. Usia usaha yang telah lama berdiri tidak serta-merta menjamin terbebas dari risiko, terutama di tengah dinamika pasar dan persaingan industri yang terus berkembang. Keterlibatan langsung pemilik dalam hampir seluruh aktivitas usaha memang membantu menjaga kualitas produk, namun juga berpotensi menimbulkan ketergantungan yang tinggi terhadap satu individu.

Berdasarkan kondisi tersebut, penerapan manajemen risiko menjadi hal yang sangat penting bagi UMKM Annisa Toys. Manajemen risiko yang baik dapat membantu usaha dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan berbagai risiko yang dihadapi, sehingga potensi kerugian dapat diminimalkan dan keberlanjutan usaha dapat terjaga. Salah satu standar yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penerapan manajemen risiko adalah ISO 31000, yang memberikan pedoman sistematis dalam pengelolaan risiko pada berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM.

## KAJIAN TEORI

### Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria tertentu. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, UMKM memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional karena mampu menyerap tenaga kerja, mengurangi tingkat pengangguran, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. UMKM umumnya memiliki karakteristik berupa skala usaha yang relatif kecil, struktur organisasi sederhana, keterbatasan modal, serta sistem manajemen yang masih bersifat informal. Meskipun demikian, UMKM memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar. Di sisi lain, keterbatasan tersebut membuat UMKM lebih rentan terhadap berbagai risiko usaha, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, pengelolaan risiko menjadi aspek penting yang perlu diterapkan agar UMKM dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Dalam konteks industri kreatif, UMKM tidak hanya dituntut untuk menghasilkan produk yang bernilai ekonomi, tetapi juga memiliki nilai seni, kreativitas, dan keunikan. Industri boneka merupakan salah satu bentuk industri kreatif yang sangat bergantung pada keterampilan tenaga kerja, kualitas bahan baku, serta kemampuan pelaku usaha dalam membaca tren dan permintaan pasar.

### Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, serta mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Risiko sendiri dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat menimbulkan dampak negatif maupun positif terhadap suatu usaha. Menurut International Organization for Standardization (ISO) 31000:2018, manajemen risiko adalah proses terkoordinasi yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam menghadapi risiko. Proses ini bersifat sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan seluruh aktivitas organisasi.

Penerapan manajemen risiko yang baik memungkinkan organisasi untuk meminimalkan potensi kerugian, meningkatkan pengambilan keputusan, serta memperkuat ketahanan usaha. Bagi UMKM, manajemen risiko sering kali belum diterapkan secara formal karena keterbatasan pengetahuan dan sumber daya. Namun demikian, penerapan manajemen risiko secara sederhana dan terstruktur dapat membantu UMKM dalam mengenali potensi permasalahan sejak dini serta menentukan langkah pencegahan yang tepat.

### Kerangka Manajemen Risiko ISO 31000

ISO 31000 merupakan standar internasional yang memberikan pedoman umum dalam penerapan manajemen risiko. Standar ini dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk UMKM, tanpa memandang ukuran dan bidang usaha. ISO 31000 menekankan bahwa manajemen risiko harus menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dan kegiatan operasional organisasi. Menurut ISO 31000:2018, proses manajemen risiko terdiri dari beberapa tahapan utama, yaitu:

#### 1. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan tahap awal dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk mengenali berbagai potensi risiko yang dapat memengaruhi kegiatan usaha. Risiko dapat berasal

dari faktor internal, seperti proses produksi dan sumber daya manusia, maupun faktor eksternal, seperti kondisi pasar dan persaingan usaha.

## 2. Analisis Risiko

Analisis risiko dilakukan untuk menilai tingkat kemungkinan terjadinya risiko (probabilitas) serta besarnya dampak yang ditimbulkan. Tahap ini bertujuan untuk menentukan tingkat risiko sehingga dapat diketahui risiko mana yang perlu diprioritaskan penanganannya.

## 3. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko dilakukan dengan membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan. Melalui evaluasi ini, pelaku usaha dapat menentukan apakah suatu risiko dapat diterima atau perlu dilakukan tindakan pengendalian lebih lanjut.

## 4. Penanganan Risiko (Mitigasi Risiko)

Penanganan risiko merupakan tahap penentuan strategi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau meminimalkan dampaknya. Strategi mitigasi dapat berupa pencegahan, pengurangan, pemindahan, atau penerimaan risiko.

## 5. Pemantauan dan Tinjauan

Proses manajemen risiko perlu dipantau dan ditinjau secara berkala untuk memastikan efektivitas langkah mitigasi yang telah diterapkan serta menyesuaikan dengan perubahan kondisi usaha.

### Jenis-Jenis Risiko pada UMKM

UMKM umumnya menghadapi berbagai jenis risiko yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha. Dalam penelitian ini, jenis risiko yang dianalisis mengacu pada karakteristik usaha UMKM Annisa Toys, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Risiko Operasional

Risiko operasional berkaitan dengan proses internal usaha, penggunaan peralatan, bahan baku, serta aktivitas produksi sehari-hari. Pada UMKM industri boneka, risiko operasional dapat berupa kesalahan produksi, keterlambatan penyelesaian pesanan, kerusakan bahan baku, atau ketidaksesuaian produk dengan permintaan konsumen.

#### 2. Risiko Keuangan

Risiko keuangan berkaitan dengan pengelolaan arus kas, keterbatasan modal, fluktuasi biaya produksi, serta pencatatan keuangan yang belum terstruktur. Risiko ini dapat berdampak pada kemampuan usaha dalam menjalankan operasional dan mengembangkan bisnis.

#### 3. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)

Risiko SDM berkaitan dengan keterampilan, kedisiplinan, dan kinerja tenaga kerja. Dalam usaha produksi boneka, keterampilan pegawai sangat memengaruhi kualitas produk, terutama pada pesanan boneka custom yang membutuhkan ketelitian dan pemahaman produk yang baik.

#### 4. Risiko Pasar

Risiko pasar muncul akibat perubahan kondisi pasar, tingkat persaingan usaha, serta perubahan preferensi konsumen. Persaingan harga yang ketat dan pergeseran perilaku konsumen ke platform digital menjadi tantangan utama bagi UMKM.

#### 5. Risiko Pemasaran

Risiko pemasaran berkaitan dengan keterbatasan strategi promosi, jangkauan pasar yang sempit, serta rendahnya pemanfaatan media digital. UMKM yang masih mengandalkan pemasaran konvensional berpotensi kehilangan peluang pasar yang 6. lebih luas.

## 6. Risiko Hukum

Risiko hukum berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, perizinan usaha, serta standar keamanan produk. Ketidakpatuhan terhadap aspek hukum dapat menimbulkan sanksi dan menurunkan kepercayaan konsumen

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam kondisi nyata UMKM Annisa Toys, khususnya terkait risiko usaha yang dihadapi dalam aktivitas operasional sehari-hari. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena risiko secara sistematis, faktual, dan akurat berdasarkan kondisi lapangan. Penelitian ini tidak menggunakan data statistik atau perhitungan kuantitatif, melainkan berfokus pada pengumpulan informasi melalui interaksi langsung dengan objek penelitian. Dengan demikian, pendekatan ini dianggap sesuai untuk menganalisis manajemen risiko pada UMKM yang memiliki karakteristik usaha berskala kecil dan sistem manajemen yang masih sederhana.

### Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah UMKM Annisa Toys, yaitu usaha produksi dan penjualan boneka yang berlokasi di Kampung Boneka Sayati, Desa Sayati, Kecamatan Margahayu, Kabupaten Bandung. Annisa Toys dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan UMKM yang telah beroperasi dalam jangka waktu lama, memiliki proses produksi handmade, serta menghadapi tingkat persaingan yang cukup tinggi di sentra industri boneka. Subjek penelitian adalah pemilik UMKM Annisa Toys, yaitu Bapak Uyan Mulyana, yang berperan sebagai pendiri sekaligus pengelola usaha. Pemilik dipilih sebagai subjek penelitian karena memiliki pengetahuan menyeluruh mengenai proses produksi, pengelolaan sumber daya manusia, pemasaran, serta kondisi keuangan usaha.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa metode, yaitu:

- 1. Observasi.** Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas operasional UMKM Annisa Toys, mulai dari proses produksi boneka, pengemasan produk, hingga aktivitas penjualan. Observasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi potensi risiko yang muncul dalam kegiatan usaha sehari-hari.
- 2. Wawancara,** Wawancara dilakukan secara langsung dengan pemilik usaha sebagai informan utama. Wawancara bersifat semi-terstruktur, sehingga peneliti dapat menggali informasi 2. terkait sejarah usaha, proses produksi, permasalahan yang dihadapi, serta strategi yang selama ini dilakukan dalam mengelola risiko usaha.

3. **Studi Dokumentasi** Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung berupa dokumen usaha, seperti legalitas usaha (NIB), informasi produk, serta catatan sederhana terkait aktivitas usaha. Data dokumentasi digunakan untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

## Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada tahapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000, yang meliputi:

1. **Identifikasi Risiko** Tahap ini dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai risiko yang dihadapi oleh UMKM Annisa Toys, baik risiko operasional, risiko keuangan, risiko sumber daya manusia, risiko pasar, risiko pemasaran, maupun risiko hukum.
2. **Analisis Risiko** Risiko yang telah diidentifikasi kemudian dianalisis berdasarkan tingkat kemungkinan terjadinya dan besarnya dampak yang ditimbulkan terhadap usaha.
3. **Evaluasi Risiko** Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan tingkat risiko dan menetapkan prioritas risiko yang perlu mendapatkan penanganan lebih lanjut.
4. **Mitigasi Risiko** Pada tahap ini disusun strategi mitigasi risiko yang realistik dan sesuai dengan kondisi UMKM Annisa Toys, dengan tujuan untuk mengurangi dampak risiko dan meningkatkan keberlanjutan usaha.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Risiko Usaha UMKM Annisa Toys

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pemilik UMKM Annisa Toys, diketahui bahwa usaha ini menghadapi berbagai risiko yang berasal dari faktor internal dan eksternal. Risiko internal terutama berkaitan dengan proses operasional dan sumber daya manusia, sedangkan risiko eksternal meliputi persaingan pasar, perubahan perilaku konsumen, serta keterbatasan pemasaran.

Dalam penelitian ini, identifikasi dan analisis risiko dilakukan dengan mengacu pada kerangka manajemen risiko ISO 31000, yang menekankan pentingnya identifikasi risiko secara sistematis sebelum menentukan strategi mitigasi yang tepat. Risiko usaha Annisa Toys diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori utama, yaitu risiko operasional, risiko sumber daya manusia, risiko pasar, risiko pemasaran, risiko keuangan, dan risiko hukum.

Pembahasan pada bagian ini diawali dengan risiko operasional karena risiko tersebut merupakan risiko yang paling sering muncul dan memiliki dampak langsung terhadap kualitas produk serta kepuasan konsumen.

### Risiko Operasional UMKM Annisa Toys

Risiko operasional merupakan risiko yang berkaitan langsung dengan proses internal usaha, khususnya aktivitas produksi boneka yang dilakukan secara manual dan berbasis pesanan custom. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, risiko operasional menjadi risiko yang paling dominan karena berpengaruh langsung terhadap kualitas produk, waktu penyelesaian pesanan, dan kepuasan konsumen.

## 1 Identifikasi Risiko Operasional

Tabel 1 Identifikasi Risiko Operasional UMKM Annisa Toys

No	Aktivitas Usaha	Risiko Operasional	Penyebab Risiko
1	Produksi boneka custom	Kesalahan desain, warna atau aksesoris	Pemahaman pesanan kurang detail
2	Proses produksi	Keterlambatan penyelesaian pesanan	Produksi <i>handmade</i> & keterbatasan tenaga kerja
3	Kontrol kualitas	Kualitas produk tidak konsisten	Perbedaan keterampilan pegawai
4	Tata ruang usaha	Kerusakan bahan baku atau produk jadi	Produksi dan penyimpanan bercampur
5	Sistem kerja	Sulit distandarisasi	Proses produksi manual tanpa SOP tertulis

Menunjukkan bahwa sebagian besar risiko operasional Annisa Toys berasal dari karakteristik usaha yang masih mengandalkan proses manual dan keterampilan tenaga kerja. Pesanan custom menjadi sumber risiko utama karena membutuhkan ketelitian tinggi dan komunikasi yang jelas antara produsen dan konsumen.

## 2. Analisis Risiko Operasional

Tabel 2 Analisis Risiko Operasional UMKM Annisa Toys

No	Risiko Operasional	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Kesalahan produksi boneka custom	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2	Keterlambatan penyelesaian pesanan	Tinggi	Sedang	Tinggi
3	Kualitas produk tidak konsisten	Sedang	Tinggi	Tinggi-Sedang
4	Kerusakan bahan baku atau produk	Sedang	Sedang	Sedang
5	Ketergantungan proses manual	Sedang	Sedang	Sedang

Risiko kesalahan produksi dan keterlambatan pesanan memiliki tingkat risiko tinggi karena sering terjadi dan berdampak langsung terhadap kepuasan pelanggan. Sementara itu, risiko kualitas produk yang tidak konsisten berpotensi menurunkan kepercayaan konsumen dalam jangka panjang.

## 3. Evaluasi Risiko Operasional

Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan prioritas risiko yang perlu segera ditangani. Berdasarkan hasil evaluasi, risiko dengan tingkat tinggi menjadi prioritas utama dalam pengelolaan risiko UMKM Annisa Toys.

Tabel.3 Evaluasi Risiko Operasional

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Tinggi	Kesalahan produksi custom	Prioritas utama
Tinggi	Keterlambatan pesanan	Prioritas utama
Sedang-Tinggi	Kualitas produk tidak konsisten	Prioritas menengah
Sedang	Kerusakan bahan baku	Prioritas menengah
Sedang	Ketergantungan proses manual	Prioritas jangka panjang

#### 4. Mitigasi Risiko Operasional

Tabel 4 Mitigasi Risiko Operasional UMKM Annisa Toys

No	Risiko	Strategi Mitigasi
1	Kesalahan produksi custom	Pencatatan pesanan detail dan konfirmasi ulang ke konsumen
2	Keterlambatan pesanan	Pembagian tugas produksi yang lebih jelas
3	Kualitas produk tidak konsisten	Pengecekan kualitas sebelum <i>packing</i>
4	Kerusakan bahan baku	Pemisahan area produksi dan penyimpanan
5	Ketergantungan proses manual	Pembuatan SOP sederhana produksi

Mitigasi risiko yang diusulkan bersifat realistik dan sesuai dengan kondisi UMKM Annisa Toys. Strategi ini tidak membutuhkan investasi besar, namun dapat membantu mengurangi risiko operasional dan meningkatkan efisiensi produksi.

#### Risiko Sumber Daya Manusia (SDM) UMKM Annisa Toys

##### 1. Identifikasi Risiko SDM

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberlangsungan UMKM Annisa Toys karena seluruh proses produksi boneka dilakukan secara manual dan sangat bergantung pada keterampilan tenaga kerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, risiko SDM menjadi salah satu risiko utama yang memengaruhi kualitas produk dan kelancaran operasional usaha.

Tabel.5 Identifikasi Risiko SDM UMKM Annisa Toys

No	Aspek SDM	Risiko SDM	Penyebab Risiko
1	Pemahaman produk	Pegawai kurang memahami pesanan custom	Tidak ada standar pemahaman produk
2	Keterampilan kerja	Human error dalam produksi	Perbedaan Tingkat keahlian
3	Hubungan kerja	Konflik internal antarpegawai	Kurangnya komunikasi dan pembagian tugas

4	Ketergantungan tenaga ahli	Produksi terganggu jika pegawai tertentu tidak hadir	Tidak ada system alih keterampilan
5	Pengembangan SDM	Sulitnya regenerasi tenaga kerja	Pelatihan belum terstruktur

Menunjukkan bahwa risiko SDM Annisa Toys sebagian besar disebabkan oleh sistem kerja yang masih sederhana dan berbasis pengalaman. Pegawai belajar secara langsung di tempat kerja tanpa adanya pelatihan formal atau standar tertulis, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan dalam produksi.

## 2. Analisis Risiko SDM

Analisis risiko SDM dilakukan dengan menilai tingkat kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak terhadap keberlangsungan usaha.

Tabel 6 Analisis Risiko SDM UMKM Annisa Toys

No	Risiko SDM	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Kurang paham produk custom	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2	Human error produksi	Sedang	Tinggi	Sedang-Tinggi
3	Konflik internal antarpegawai	Sedang	Sedang	Sedang
4	Ketergantungan pegawai ahli	Sedang	Tinggi	Sedang-Tinggi
5	Sulitnya regenerasi tenaga kerja	Sedang	Sedang	Sedang

Risiko kurangnya pemahaman pegawai terhadap pesanan custom memiliki tingkat risiko tinggi karena berdampak langsung terhadap kualitas produk dan kepuasan konsumen. Selain itu, ketergantungan pada pegawai tertentu juga menjadi risiko yang signifikan karena dapat menghambat proses produksi apabila pegawai tersebut tidak tersedia.

## 3. Evaluasi Risiko SDM

Tabel 7 Evaluasi Risiko SDM UMKM Annisa Toys

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Tinggi	Kurang paham produk custom	Prioritas utama
Sedang-Tinggi	Human error produksi	Prioritas menengah
Sedang-Tinggi	Konflik internal	Prioritas menengah
Sedang	Ketergantungan pegawai ahli	Prioritas jangka panjang
Sedang	Regenerasi tenaga kerja	Prioritas jangka panjang

#### 4. Mitigasi Risiko SDM

Tabel 8 Mitigasi Risiko SDM UMKM Annisa Toys

No	Risiko	Strategi Mitigasi
1	Kurang paham produk custom	Briefing singkat sebelum produksi
2	Human error produksi	Pengawasan langsung milik
3	Konflik internal	Komunikasi dan pembagian tugas jelas
4	Ketergantungan pegawai ahli	Alih keterampilan antarpegawai
5	Regenerasi tenaga kerja	Pelatihan dasar bagi pegawai baru

Mitigasi risiko SDM yang diusulkan menekankan pada peningkatan komunikasi, pengawasan, dan pembagian keterampilan secara sederhana. Strategi ini relatif mudah diterapkan oleh UMKM Annisa Toys tanpa memerlukan biaya besar.

#### Risiko Pasar UMKM Annisa Toys

Risiko pasar merupakan risiko yang muncul akibat perubahan kondisi pasar dan tingkat persaingan usaha. Berdasarkan hasil penelitian, UMKM Annisa Toys menghadapi risiko pasar yang cukup tinggi karena beroperasi di kawasan sentra industri boneka serta dihadapkan pada persaingan harga dan perubahan perilaku konsumen

##### 1. Identifikasi Risiko Pasar

Tabel 9 Identifikasi Risiko Pasar UMKM Annisa Toys

No	Aspek SDM	Risiko SDM	Penyebab Risiko
1	Persaingan usaha	Persaingan ketat antar produsen	Banyak sentra boneka di Bandung
2	Harga produk	Perang harga	Kompetitor menjual lebih murah
3	Produk	Produk serupa di pasaran	Diferensiasi produk rendah
4	Perilaku konsumen	Konsumen sensitif harga	Daya beli dan banyak pilihan
5	Layanan	Tuntutan pengiriman cepat	Perubahan ekspetasi konsumen

Menunjukkan bahwa risiko pasar Annisa Toys sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi eksternal yang sulit dikendalikan secara langsung oleh pelaku usaha. Persaingan ketat di sentra industri boneka menyebabkan tekanan harga yang signifikan

##### 2. Analisis Risiko SDM

Tabel 10 Analisis Risiko Pasar UMKM Annisa Toys

No	Risiko SDM	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Persaingan ketat	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2	Perang harga	Tinggi	Tinggi	Tinggi
3	Produk serupa	Tinggi	Sedang	Sedang-Tinggi

4	Konsumen sensitif harga	Tinggi	Tinggi	Sedang-Tinggi
5	Tuntutan pengiriman cepat	Sedang	Sedang	Sedang

Risiko persaingan ketat dan perang harga memiliki tingkat risiko tertinggi karena berdampak langsung pada penurunan margin keuntungan UMKM Annisa Toys. Sementara itu, perubahan perilaku konsumen menuntut pelaku usaha untuk lebih adaptif dalam memberikan layanan.

### 3. Evaluasi Risiko SDM

Tabel.11 Evaluasi Risiko Pasar UMKM Annisa Toys

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Tinggi	Persaingan ketat	Prioritas utama
Tinggi	Perang harga	Prioritas utama
Sedang-Tinggi	Produk serupa	Prioritas menengah
Sedang-Tinggi	Konsumen sensitif harga	Prioritas menengah
Sedang	Tuntutan pengiriman cepat	Prioritas jangka panjang

### 4. Mitigasi Risiko SDM

Tabel 12 Mitigasi Risiko Pasar UMKM Annisa Toys

No	Risiko	Strategi Mitigasi
1	Persaingan ketat	Menonjolkan kualitas dan keunikan produk
2	Perang harga	Penyesuaian harga tanpa menurunkan kualitas
3	Produk serupa	Fokus pada boneka custom
4	Konsumen sensitif harga	Menyediakan variasi harga
5	Tuntutan pengiriman cepat	Kerja sama dengan jasa

Strategi mitigasi risiko pasar diarahkan pada peningkatan nilai tambah produk dan penyesuaian strategi harga secara bijak. Boneka custom menjadi salah satu keunggulan Annisa Toys untuk membedakan produk dari kompetitor

## Risiko Pemasaran UMKM Annisa Toys

### 1. Identifikasi Risiko Pemasaran

Risiko pemasaran berkaitan dengan kemampuan usaha dalam mempromosikan produk dan menjangkau pasar yang lebih luas. Berdasarkan hasil penelitian, UMKM Annisa Toys masih menghadapi keterbatasan dalam aspek pemasaran karena belum memanfaatkan media digital dan marketplace secara optimal

Tabel 13 Identifikasi Risiko Pemasaran UMKM Annisa Toys

No	Aspek Pemasaran	Risiko Pemasaran	Penyebab Risiko
1	Media promosi	Jangkauan promosi terbatas	Mengandalkan WhatsApp dan <i>door to door</i>
2	Saluran penjualan	Tidak memiliki toko online	Belum masuk <i>marketplace</i>
3	Akuisisi pelanggan	Sulit menjangkau pelanggan baru	Promosi belum optimal
4	<i>Brand awareness</i>	Merek kurang dikenal luas	Minim aktivitas branding
5	Informasi Produk	Produk tidak terdokumentasi dengan baik	Tidak ada katalog digital

Menunjukkan bahwa risiko pemasaran Annisa Toys sebagian besar disebabkan oleh keterbatasan pemanfaatan teknologi digital. Hal ini menyebabkan usaha sulit bersaing dengan pelaku usaha lain yang telah memanfaatkan marketplace dan media sosial

## 2. Analisis Risiko Pemasaran

Tabel 14 Analisis Risiko Pemasaran UMKM Annisa Toys

No	Risiko Pemasaran	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Jangkauan promosi terbatas	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2	Tidak memiliki toko online	Tinggi	Tinggi	Tinggi
3	Sulit menjangkau pelanggan baru	Tinggi	Sedang	Sedang-Tinggi
4	Brand kurang dikenal	Tinggi	Sedang	Sedang
5	Tidak ada katalog digital	Sedang	Sedang	Sedang

Risiko tidak adanya toko online dan jangkauan promosi yang terbatas memiliki tingkat risiko tinggi karena secara langsung menghambat pertumbuhan pasar dan penjualan UMKM Annisa Toys

## 3. Evaluasi Risiko Pemasaran

Tabel 15 Evaluasi Risiko Pemasaran UMKM Annisa Toys

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Tinggi	Jangkauan promosi terbatas	Prioritas utama
Tinggi	Tidak memiliki toko online	Prioritas utama
Sedang-Tinggi	Sulit menjangkau pelanggan baru	Prioritas menengah
Sedang	Brand kurang dikenal	Prioritas jangka panjang

Sedang	Tidak ada katalog digital	Prioritas jangka panjang
--------	---------------------------	--------------------------

#### 4. Mitigasi Risiko Pemasaran

Tabel 16 Evaluasi Risiko Pemasaran UMKM Annisa Toys

No	Risiko Pemasaran	Strategi Mitigasi
1	Promosi terbatas	Menggunakan media sosial
2	Tidak memiliki toko online	Membuka toko di <i>marketplace</i>
3	Sulit menjangkau pelanggan baru	Program promosi sederhana
4	Brand kurang dikenal	Pembuatan identitas merek
5	Tidak ada katalog digital	Membuat katalog produk online

#### Risiko Keuangan UMKM Annisa Toys

Risiko keuangan berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam mengelola arus kas, modal usaha, dan stabilitas keuntungan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, UMKM Annisa Toys menghadapi risiko keuangan yang bersifat moderat, namun tetap berpotensi mengganggu keberlangsungan usaha apabila tidak dikelola dengan baik.

##### 1. Identifikasi Risiko Keuangan

Tabel 17 Identifikasi Risiko Keuangan UMKM Annisa Toys

No	Aspek Keuangan	Risiko Keuangan	Penyebab Risiko
1	Modal usaha	Keterbatasan modal	Usaha dikelola sendiri
2	Arus kas	Arus kas tidak stabil	Pesanan custom tidak rutin
3	Harga jual	Margin keuntungan menurun	Tekanan harga dari pesaing
4	Biaya produksi	Kenaikan biaya bahan baku	Fluktuasi harga bahan
5	Pengelolaan keuangan	Pencatatan keuangan sederhana	Sistem keuangan belum terstruktur

Menunjukkan bahwa risiko keuangan Annisa Toys lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti persaingan harga dan fluktuasi biaya bahan baku, serta faktor internal berupa sistem pengelolaan keuangan yang masih sederhana.

##### 2. Analisis Risiko Keuangan

Tabel 18 Analisis Risiko Keuangan UMKM Annisa Toys

No	Risiko Keuangan	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Keterbatasan modal	Sedang	Tinggi	Sedang-Tinggi
2	Arus kas tidak stabil	Sedang	Sedang	Sedang
3	Margin keuntungan menurun	Tinggi	Tinggi	Tinggi
4	Kenaikan biaya bahan baku	Sedang	Sedang	Sedang

5	Pencatatan keuangan sederhana	Sedang	Sedang	Sedang
---	-------------------------------	--------	--------	--------

Risiko penurunan margin keuntungan memiliki tingkat risiko tinggi karena berdampak langsung terhadap keberlanjutan usaha. Sementara itu, risiko arus kas dan pencatatan keuangan perlu diperhatikan agar tidak menimbulkan masalah keuangan jangka panjang.

### 3. Evaluasi Risiko Keuangan

Tabel.19 Evaluasi Risiko Keuangan UMKM Annisa Toys

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Tinggi	Margin keuntungan menurun	Prioritas utama
Sedang-Tinggi	Keterbatasan modal	Prioritas menengah
Sedang	Arus kas tidak stabil	Prioritas menengah
Sedang	Kenaikan biaya bahan baku	Prioritas jangka panjang
Sedang	Pencatatan keuangan sederhana	Prioritas jangka panjang

### 4. Mitigasi Risiko Keuangan

Tabel.20 Mitigasi Risiko Keuangan UMKM Annisa Toys

No	Risiko Keuangan	Strategi Mitigasi
1	Margin menurun	Penyesuaian harga dan efisiensi biaya
2	Keterbatasan modal	Perencanaan keuangan sederhana
3	Arus kas tidak stabil	Pengaturan jadwal pembayaran
4	Biaya produksi naik	Kontrol penggunaan bahan baku
5	Pencatatan sederhana	Pencatatan keuangan rutin

Mitigasi risiko keuangan difokuskan pada peningkatan disiplin pengelolaan keuangan tanpa memerlukan sistem yang rumit. Pencatatan keuangan sederhana namun rutin dapat membantu pemilik usaha dalam memantau kondisi keuangan secara lebih baik.

### Risiko Hukum dan Kepatuhan UMKM Annisa Toys

Risiko hukum dan kepatuhan berkaitan dengan ketataan UMKM terhadap peraturan perundangan, perizinan usaha, serta standar keamanan produk. Berdasarkan hasil penelitian, UMKM Annisa Toys telah memiliki legalitas usaha berupa Nomor Induk Berusaha (NIB) dan produk boneka yang berlabel SNI. Namun demikian, risiko hukum tetap perlu diperhatikan untuk menjaga keberlangsungan usaha dan kepercayaan konsumen.

## 1. Identifikasi Risiko Hukum dan Kepatuhan

Tabel 21 Identifikasi Risiko Hukum dan Kepatuhan UMKM Annisa Toys

No	Aspek Hukum	Risiko Hukum	Penyebab Risiko
1	Legalitas usaha	Perizinan tidak diperbarui	Kurangnya pemantauan administrasi
2	Standar produk	Ketidakkonsistenan standar SNI	Kualitas produk tidak seragam
3	Perlindungan konsumen	Komplain konsumen	Produk tidak sesuai pesanan
4	Informasi produk	Informasi produk kurang lengkap	Tidak ada label atau katalog detail
5	Ketentuan usaha	Ketidaksesuaian praktik usaha	Minim pemahaman regulasi

Menunjukkan bahwa risiko hukum Annisa Toys lebih bersifat administratif dan preventif. Risiko ini tidak muncul secara langsung, tetapi dapat berdampak apabila tidak dikelola dengan baik, terutama terkait standar produk dan kepuasan konsumen.

## 2. Analisis Risiko Hukum dan Kepatuhan

Tabel 22 Analisis Risiko Hukum dan Kepatuhan UMKM Annisa Toys

No	Risiko Hukum	Kemungkinan Terjadi	Dampak	Tingkat Risiko
1	Perizinan tidak diperbarui	Rendah	Sedang	Rendah-sedang
2	Standar SNI tidak konsisten	Sedang	Tinggi	Sedang
3	Komplain konsumen	Sedang	Sedang	Sedang
4	Informasi produk kurang lengkap	Sedang	Rendah	Rendah-sedang
5	Ketidaksesuaian regulasi	Rendah	Sedang	Rendah-sedang

Risiko ketidakkonsistenan standar SNI memiliki dampak relatif lebih besar dibandingkan risiko hukum lainnya karena berhubungan langsung dengan keamanan produk anak dan kepercayaan konsumen.

## 3. Evaluasi Risiko Hukum dan Kepatuhan

Tabel 23 Evaluasi Risiko Hukum dan Kepatuhan UMKM Annisa Toys

Tingkat Risiko	Jenis Risiko	Prioritas Penanganan
Sedang	Standar SNI tidak konsisten	Prioritas menengah
Sedang	Komplain konsumen	Prioritas menengah

Rendah-sedang	Perizinan usaha	Prioritas jangka panjang
Rendah-sedang	Informasi produk	Prioritas jangka panjang
Rendah-sedang	Kepatuhan regulasi	Prioritas jangka panjang

#### 4. Mitigasi Risiko Hukum dan Kepatuhan

Tabel.24 Mitigasi Risiko Hukum dan Kepatuhan UMKM Annisa Toys

No	Risiko Hukum	Strategi Mitigasi
1	Perizinan usaha	Pemantauan masa berlaku izin
2	Standar SNI	Kontrol kualitas produk rutin
3	Komplain konsumen	Penanganan keluhan secara cepat
4	Informasi produk	Pencantuman informasi produk
5	Kepatuhan regulasi	Mengikuti sosialisasi UMKM

Mitigasi risiko hukum difokuskan pada upaya preventif melalui pemantauan legalitas dan peningkatan kualitas produk. Dengan langkah sederhana namun konsisten, risiko hukum dapat ditekan pada tingkat yang rendah.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 pada UMKM Annisa Toys, dapat disimpulkan bahwa Annisa Toys menghadapi berbagai risiko usaha yang berasal dari faktor internal dan eksternal. Risiko internal meliputi risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko keuangan, sedangkan risiko eksternal mencakup risiko pasar, risiko pemasaran, serta risiko hukum dan kepatuhan. Risiko operasional dan risiko sumber daya manusia merupakan risiko yang paling dominan karena proses produksi boneka dilakukan secara manual dan berbasis pesanan custom, sehingga sangat bergantung pada keterampilan tenaga kerja dan ketelitian dalam proses produksi. Risiko pasar dan pemasaran juga memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlangsungan usaha akibat tingginya tingkat persaingan di sentra industri boneka serta perubahan perilaku konsumen yang semakin sensitif terhadap harga dan menuntut layanan yang cepat. Hasil analisis risiko berdasarkan ISO 31000 menunjukkan bahwa sebagian besar risiko UMKM Annisa Toys berada pada tingkat sedang hingga tinggi, terutama pada risiko kesalahan produksi, keterlambatan pesanan, persaingan harga, dan keterbatasan pemasaran digital. Meskipun Annisa Toys telah memiliki legalitas usaha berupa NIB dan produk berlabel SNI, risiko hukum tetap perlu dikelola secara preventif untuk menjaga kepercayaan konsumen dan keberlanjutan usaha. Penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 pada UMKM Annisa Toys terbukti dapat membantu dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, serta menyusun strategi mitigasi risiko secara sistematis dan realistik sesuai dengan kondisi usaha.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi UMKM Annisa Toys  
Pemilik usaha disarankan untuk mulai menerapkan manajemen risiko secara sederhana namun konsisten, khususnya dalam aspek operasional dan sumber daya manusia. Pembuatan pencatatan pesanan custom yang lebih detail, pembagian tugas yang jelas, serta kontrol kualitas produk secara rutin dapat membantu mengurangi risiko kesalahan produksi dan meningkatkan kepuasan konsumen.
2. Dalam Aspek Pemasaran  
Annisa Toys disarankan untuk mulai memanfaatkan media digital dan marketplace sebagai sarana pemasaran guna memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan daya saing usaha, tanpa meninggalkan metode pemasaran konvensional yang selama ini telah berjalan.
3. Dalam Aspek Keuangan  
Pengelolaan keuangan perlu ditingkatkan melalui pencatatan keuangan yang lebih tertib dan rutin agar pemilik usaha dapat memantau kondisi arus kas dan keuntungan secara lebih akurat.
4. Bagi Penelitian Selanjutnya  
Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan analisis manajemen risiko dengan pendekatan kuantitatif atau mengombinasikan ISO 31000 dengan metode lain, serta menerapkan objek penelitian pada UMKM dengan karakteristik usaha yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, S. (2023). Strategi Digital Marketing UMKM di Era Persaingan Modern. *Jurnal Manajeman dan Kewirausahaan*, 15(2):112-123.
- Afrioza, A., Putri, H., & Ardi, R. (2025). Implementasi ISO 31000 pada UMKM Manufaktur. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 8(1):44-59.
- Dewi, L.A., & Ilham, M. (2023). Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Keberlanjutan UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 9(4):115-127.
- Fadillah, N., & Alfiana, R. (2024). Analisis Risiko Operasional pada UMKM Kerajinan. *Jurnal Bisnis Kreatif*, 7(1):77-90.
- Hariwibowo, R. (2023). Tantangan Operasional UMKM Tekstil Rumahan. *Jurnal Industri Kreatif*, 5(3):201-213.
- Hidayat, A., & Kalam, M. (2020). Pengaruh Brand Storytelling Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Komunikasi Nusantara*, 2(2):78-89.
- Jikrillah, A., Sari, Y., Mahendra, D. (2024). Analisis Daya Saing Industri Boneka Indoensia. *Jurnal Bisnis dan Industri Kreatif*, 6(1):35-48.
- Lestari, F., & Purnamasari, D (2021). Risk Management Development Model for MSMEs. *Journal of Business Sustainability*, 5(2):44-57.
- Nasuation, A. N., Fadillah, D., & Heriyanto, Y. (2025). Model Penilaian Risiko Rantai Pasok UMKM Kerajinan. *Jurnal Logistik Indonesia*, 4(2):59-74.

- Nugroho, B. (2019). Supply Chain Risk and Resilience Strategy on Small Industries. *Indonesian Journal of Management*, 11(1):15-27.
- Putra, A., & Syafitri, R. (2021). Competitive pressure and marketing challenges in creative MSMEs. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 4(3):112-124.
- Qintharah, M. (2019). Analisis rantai pasok UMKM kerajinan tradisional. *Jurnal Pengembangan Industri Lokal*, 3(2):66-77.
- Rahmawati, S. (2020). Product innovation on handmade toy industry. *Journal of Creative Industry*, 2(1):77–90.
- Suryani, M., & Firmansyah, T. (2022). MSME Performance and Business Sustainability Factors. *International Journal of entrepreneurship Development*, 9(4):55-69.
- Syahrial, R. (2024). Transformasi Digital UMKM Sektor Kreatif. *Jurnal Ekonomi Digital*, 2(1):31-46.
- Wijaya, A. (2024). Analisis Risiko Pemasaran UMKM di Era Disrupsi Digital. *Jurnal Manajemen Strategis*, 13(1):68-82.
- Widodo, T., & Sari, F. (2021). Tantangan manajemen operasi UMKM padat karya. *Jurnal Teknologi dan Operasional*, 9(3):233-245.
- Prasetyo, A. P. (2023). Dampak fluktuasi harga bahan baku pada UMKM manufaktur. *Jurnal Ekonomi Mikro*, 5(2):44-58.
- Herlambang, M. (2020). Strategi bertahan UMKM menghadapi persaingan. *Jurnal Kewirausahaan Indonesia*, 9(3):71–83.