



Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: Studi Kasus UMKM Fashion “Benang Baju” di Kota Bandung

**Fatimah Rahman¹, Afrian Insan Kamil², Maliha Rizka Humaira³, Susi Nurohimah⁴,
Alfiana⁵**

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung,
Kota Bandung, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email:

230313102@umbandung.ac.id¹, 230313007@umbandung.ac.id², 230313151@umbandung.ac.id³,
230313284@umbandung.ac.id⁴, alfiana.dr@umbandung.ac.id⁵

Diterima: 17-12-2025 | Disetujui: 27-12-2025 | Diterbitkan: 29-12-2025

ABSTRACT

This study examines Benang Baju, a local fashion MSME (Micro, Small, and Medium Enterprise) based in Bandung City, which focuses on producing minimalist-style casual clothing. The purpose of this research is to identify, analyze, and evaluate various potential risks that may hinder the achievement of business objectives, as well as to determine appropriate risk treatment strategies based on the evaluation results. This study applies a Descriptive Qualitative method combined with the ISO 31000 risk management framework, covering stages of risk identification, analysis, evaluation, and treatment. A 5×5 Risk Management Matrix is also utilized to assess the likelihood and impact levels of each identified risk event. The findings reveal 6 main risk categories with a total of 20 risk events, consisting of 12 events classified as medium risk level, 1 event as low risk level, and 7 events as high risk level requiring special attention. The high-risk events include R01 (rapid changes in fashion trends), R02 (intense competition among local brands), R03 (decline in consumer purchasing power), R09 (fluctuations in fabric prices), R11 (delays in raw material supply from vendors), R15 (production overload during high demand periods), and R16 (shortage of skilled labor). The implementation of the ISO 31000 framework has proven effective in helping Benang Baju systematically manage risks, enhance business resilience, and strengthen competitiveness within the dynamic local fashion industry.

Keywords: Risk Management; ISO 31000; MSMEs; Benang Baju; Fashion Industry.

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan Benang Baju sebagai obyek kajian, yaitu salah satu UMKM fashion di Kota Bandung yang berfokus pada produksi pakaian kasual dengan gaya minimalis. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi berbagai potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan usaha serta menentukan strategi yang tepat berdasarkan hasil identifikasi dan evaluasi risiko. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif Deskriptif serta metode analisa Framework ISO 31000 untuk mengidentifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko hingga perlakuan risiko, serta penggunaan Matriks Manajemen Risiko 5×5

sebagai alat bantu dalam penilaian risiko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 6 jenis dengan total 20 peristiwa, terdiri dari 12 peristiwa dengan *Medium risk level*, 1 peristiwa dengan *Low risk level*, serta 7 peristiwa dengan *High risk level* yang memerlukan perhatian khusus, meliputi R01 (Perubahan tren fashion yang cepat), R02 (Persaingan ketat antarbrand lokal), R03 (Penurunan daya beli konsumen), R09 (Fluktuasi harga bahan kain), R11 (Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok), R15 (Produksi overload saat permintaan meningkat), dan R16 (Kekurangan tenaga kerja berpengalaman). Penerapan Framework ISO 31000 membantu Benang Baju dalam mengelola risiko secara sistematis serta memperkuat daya saing di industri fashion lokal.

KataKunci: Manajemen Risiko; ISO 31000; UMKM; Benang Baju; Industri Fashion.

Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:

Fatimah Rahman, Afrian Insan Kamil, Maliha Rizka Humaira, Susi Nurohimah, & Alfiana. (2025). Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: Studi Kasus UMKM Fashion “Benang Baju” di Kota Bandung. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(1), 3532-3550. <https://doi.org/10.63822/4ceed444>

PENDAHULUAN

UMKM memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2024), UMKM berkontribusi sekitar 61% terhadap PDB nasional dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia. Namun, di tengah dinamika globalisasi dan transformasi digital, sektor UMKM menghadapi tantangan kompleks berupa ketidakpastian pasar, fluktuasi permintaan, serta perubahan perilaku konsumen.

Kota Bandung sebagai salah satu pusat industri kreatif Indonesia, khususnya sektor *fashion*, menjadi laboratorium nyata bagi dinamika UMKM modern. Salah satu pelaku usaha tersebut adalah UMKM “Benang Baju”, yang bergerak di bidang produksi dan penjualan pakaian wanita bergaya minimalis modern. Usaha ini didirikan pada tahun 2021 dengan orientasi pada penjualan digital melalui platform *Shopee* dan *TikTok Shop*. Berdasarkan hasil wawancara, “Benang Baju” menghadapi berbagai risiko mulai dari perubahan tren mode cepat (*fast fashion*), keterbatasan tenaga kerja, hingga perubahan algoritma media sosial yang berdampak pada visibilitas penjualan.

Manajemen risiko menjadi aspek penting dalam menghadapi kondisi tersebut. Menurut ISO 31000:2018, manajemen risiko adalah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (ISO, 2018). Penerapan prinsip ISO 31000 dapat membantu UMKM dalam memperkuat proses pengambilan keputusan, efisiensi sumber daya, dan keberlanjutan bisnis.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Risiko

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), risiko diartikan sebagai akibat yang kurang menyenangkan dari suatu tindakan atau keputusan yang diambil. Dalam konteks organisasi, risiko dapat dipahami sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan bisnis (*Center for Risk Management & Sustainability*, n.d.). Risiko juga menggambarkan kondisi ketidakpastian yang memiliki potensi menimbulkan kerugian atau peluang tergantung pada bagaimana organisasi mengelolanya (Husaini, 2023).

Menurut (Hillson & Murray-Webster, 2017), risiko adalah hasil dari ketidakpastian yang dapat memberikan dampak positif (peluang) maupun negatif (ancaman) terhadap tujuan organisasi. Dalam organisasi kecil seperti UMKM, kemampuan untuk mengidentifikasi dan menanggapi risiko menjadi sangat penting untuk mencegah gangguan terhadap stabilitas usaha. Rodriguez-Espindola (2020) menjelaskan bahwa pengendalian risiko mencakup aktivitas identifikasi, penilaian, dan pengambilan keputusan untuk mengurangi dampak negatif dari ketidakpastian, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal.

Menurut (PPM School of Management, 2024) tujuan utama implementasi manajemen risiko antara lain adalah untuk melindungi aset usaha, meningkatkan efisiensi operasional, menjaga reputasi, memastikan keberlanjutan usaha, serta memperkuat kepercayaan pelanggan. Proses manajemen risiko mencakup langkah-langkah utama sebagai berikut (Leal, 2020):

1. Identifikasi Risiko (*Risk Identification*), yaitu mengenali potensi risiko dari kegiatan bisnis.
2. Analisis Risiko (*Risk Analysis*), yaitu menilai tingkat kemungkinan dan dampak risiko.

3. Evaluasi Risiko (*Risk Evaluation*), yaitu menentukan prioritas risiko yang harus ditangani.
4. Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*), yaitu mengembangkan strategi mitigasi dan pencegahan.

Dengan demikian, manajemen risiko menjadi aktivitas terkoordinasi yang melibatkan seluruh elemen organisasi untuk mengendalikan ancaman dan memanfaatkan peluang yang muncul. Pada UMKM “Benang Baju,” manajemen risiko menjadi instrumen penting dalam menjaga kesinambungan produksi dan stabilitas penjualan di tengah dinamika industri *fashion digital* yang cepat berubah.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah kegiatan ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria tertentu berdasarkan aset dan omzet. UMKM berperan sebagai pilar utama ekonomi Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2024), Indonesia memiliki lebih dari 65,5 juta unit UMKM, yang berkontribusi sekitar 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap 97% dari total tenaga kerja nasional. UMKM berperan signifikan dalam pemerataan ekonomi, pengentasan kemiskinan, dan peningkatan daya saing nasional (Khairunnisa et al., 2022). Dalam konteks pasca-pandemi, UMKM menjadi motor pemulihian ekonomi daerah, termasuk sektor kreatif seperti fashion, kuliner, dan kerajinan.

Sektor fashion sendiri menjadi salah satu industri UMKM yang paling dinamis di Kota Bandung. Kota ini dikenal sebagai pusat industri kreatif yang menghasilkan produk-produk berorientasi gaya hidup dengan nilai lokal yang kuat. Salah satu contohnya adalah UMKM “Benang Baju”, sebuah brand fashion lokal yang memproduksi pakaian kasual dan modest wear dengan sentuhan desain minimalis yang cocok untuk formal maupun informal. “Benang Baju” beroperasi menggunakan model bisnis *direct-to-consumer* melalui platform digital seperti TikTok Shop dan Shopee. Namun, ketergantungan terhadap platform tersebut menjadikan bisnis ini rentan terhadap risiko digital, seperti perubahan algoritma atau penurunan jangkauan konten. Selain risiko digital, “Benang Baju” juga menghadapi risiko lain, seperti keterlambatan bahan baku, fluktuasi tren pasar, hingga keterbatasan modal kerja. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengenali dan mengendalikan risiko menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan dan profitabilitas usaha.

Benang Baju

“Benang Baju” merupakan UMKM fashion yang berdiri di Bandung sejak tahun 2021. Usaha ini berfokus pada produksi pakaian kasual dan modest wear untuk kalangan remaja dan dewasa muda dengan desain minimalis dan warna lembut. Dalam operasionalnya, Benang Baju mengandalkan media sosial sebagai sarana utama pemasaran dan komunikasi dengan pelanggan. Model bisnisnya mengandalkan sistem *made-to-order* dan penjualan daring melalui marketplace serta konten video pendek. Pendekatan digital ini memberikan efisiensi biaya pemasaran, tetapi sekaligus membuka ruang risiko baru seperti penurunan performa algoritma dan ketergantungan pada tren viral.

ISO 31000

ISO 31000 merupakan standar internasional yang berfokus pada sistem manajemen risiko yang

dapat diterapkan di berbagai jenis organisasi, termasuk usaha kecil menengah. Standar ini memberikan kerangka kerja (*framework*) yang membantu organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, mengevaluasi, serta menangani risiko secara sistematis dan efisien (Leal, 2020). Tujuan utama dari penerapan ISO 31000 adalah mengembangkan kesadaran risiko (*risk awareness*) serta membangun budaya pengelolaan risiko yang berkelanjutan di lingkungan organisasi.

ISO 31000 juga membantu pelaku usaha dalam menilai peluang dan risiko yang mungkin terjadi, meminimalkan kerugian, serta memastikan kepatuhan terhadap hukum dan standar internasional (Gandhi, 2021). Dalam konteks UMKM “Benang Baju” yang bergerak di bidang fashion, penerapan prinsip ISO 31000 dapat membantu pemilik usaha dalam menghadapi ketidakpastian pasar, perubahan tren fashion yang cepat, serta risiko digital akibat ketergantungan pada platform *e-commerce* dan media sosial.

Berdasarkan ISO 31000:2018, proses manajemen risiko terdiri dari enam tahapan utama yang menggambarkan langkah-langkah sistematis dalam proses manajemen risiko yang meliputi:

1. Komunikasi dan Konsultasi (*Communication and Consultation*)
2. Cakupan, Konteks, dan Kriteria (*Scope, Context, and Criteria*)
3. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)
4. Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)
5. Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)
6. Perekaman dan Pelaporan (*Recording and Reporting*)

Dalam penerapannya pada UMKM “Benang Baju,” keenam tahapan ini disesuaikan dengan skala usaha. Misalnya, komunikasi risiko dilakukan melalui rapat internal antara pemilik dan tim produksi; sementara monitoring dilakukan dengan mencatat tingkat keluhan pelanggan atau keterlambatan bahan baku. Melalui pendekatan ISO 31000, “Benang Baju” mampu menilai risiko secara lebih terarah dan membuat keputusan strategis yang berbasis data operasional serta tren pasar fashion digital (Boogard, 2024). Zhang & Chen (2025) menegaskan bahwa adaptasi ISO 31000 di sektor UMKM penting untuk menghadapi dinamika pasar dan volatilitas global, khususnya bagi bisnis kreatif seperti fashion.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu alat analisis strategis yang digunakan untuk memahami kondisi internal dan eksternal suatu organisasi. Menurut Rangkuti (2020), SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*, yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam proses pengambilan keputusan strategis. Analisis ini membantu organisasi dalam memahami posisi mereka saat ini dan merumuskan strategi yang efektif untuk menghadapi tantangan lingkungan bisnis.

Menurut Kurniasih et al. (2021), analisis SWOT tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, tetapi juga untuk mengenali peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk menyusun strategi yang mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks manajemen risiko, analisis SWOT menjadi alat pendukung penting karena membantu perusahaan memetakan risiko yang muncul dari faktor internal maupun eksternal. Dengan

memahami kondisi internal melalui kekuatan dan kelemahan, organisasi dapat menentukan kapasitasnya dalam menghadapi risiko yang ada. Sementara itu, melalui analisis peluang dan ancaman, organisasi dapat memperkirakan potensi risiko eksternal yang dapat memengaruhi stabilitas usaha (Sarjana et al., 2020). Empat unsur utama dalam analisis SWOT dijelaskan sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Faktor internal yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi dibanding pesaingnya. Kekuatan dapat berupa kualitas produk, reputasi merek, kemampuan inovasi, sumber daya manusia yang kompeten, serta hubungan baik dengan pelanggan atau pemasok (Leal, 2020).

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Faktor internal yang dapat menghambat efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Kelemahan sering kali muncul dalam bentuk keterbatasan modal, sumber daya manusia yang kurang terampil, sistem manajemen yang belum efisien, atau ketergantungan pada pihak tertentu (Hillson & Murray-Webster, 2017).

3. Peluang (*Opportunities*)

Kondisi eksternal yang memberikan potensi pertumbuhan atau keuntungan bagi organisasi. Peluang dapat berasal dari perubahan kebijakan pemerintah, kemajuan teknologi, tren pasar baru, hingga meningkatnya kesadaran konsumen terhadap produk tertentu (Boogard, 2024).

4. Ancaman (*Threats*)

Faktor eksternal yang dapat mengganggu atau menurunkan kinerja organisasi. Contohnya seperti meningkatnya jumlah pesaing, perubahan preferensi konsumen, krisis ekonomi, atau gangguan rantai pasok (Adhyka, 2023).

Analisis SWOT memberikan kerangka berpikir yang sistematis untuk menghubungkan faktor internal dan eksternal dalam merumuskan strategi bisnis. Dengan mengombinasikan kekuatan dan peluang, organisasi dapat memaksimalkan potensi keberhasilan, sementara pemahaman terhadap kelemahan dan ancaman membantu organisasi menyiapkan langkah antisipatif terhadap risiko yang mungkin terjadi.

Dalam konteks UMKM, terutama di sektor kreatif seperti fashion, penerapan analisis SWOT menjadi penting untuk menentukan prioritas strategi pengembangan usaha dan mitigasi risiko. Hal ini karena UMKM cenderung memiliki sumber daya terbatas dan beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Melalui analisis SWOT yang terintegrasi dengan *framework* ISO 31000, pelaku UMKM dapat memahami sumber risiko secara lebih komprehensif serta menyusun rencana tindakan yang realistik untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan usaha (Dewi & Ilham, 2023).

Matriks Manajemen Risiko

Matriks manajemen risiko merupakan salah satu alat analisis yang digunakan untuk mengukur dan memvisualisasikan tingkat risiko berdasarkan kombinasi antara kemungkinan terjadinya (likelihood) dan dampak yang ditimbulkan (impact). Matriks ini berfungsi untuk membantu pengambil keputusan dalam menentukan prioritas risiko yang harus segera ditangani, serta menilai efektivitas strategi mitigasi yang telah diterapkan (Adhyka, 2023). Menurut Boogard (2024), penggunaan matriks risiko penting bagi organisasi karena memberikan pandangan yang terstruktur dan mudah dipahami mengenai posisi setiap risiko. Dengan visualisasi matriks, organisasi dapat mengklasifikasikan risiko ke dalam kategori rendah,

sedang, atau tinggi, sehingga sumber daya dapat difokuskan pada penanganan risiko yang memiliki potensi dampak terbesar.

Matriks risiko umumnya disusun dalam bentuk tabel dua dimensi, di mana sumbu vertikal menunjukkan tingkat dampak (impact), sedangkan sumbu horizontal menunjukkan tingkat kemungkinan (likelihood). Setiap kombinasi dari kedua variabel tersebut menghasilkan nilai risiko (*risk score*) yang dapat digunakan untuk menentukan prioritas penanganan. Rumus sederhana yang sering digunakan dalam analisis risiko adalah sebagai berikut:

$$\text{Risk Score} = \text{Likelihood} \times \text{Impact}$$

Berdasarkan nilai skor tersebut, risiko kemudian dikelompokkan menjadi beberapa kategori umum (Leal, 2020):

1. Risiko Rendah (*Low Risk*): Risiko dengan kemungkinan dan dampak yang relatif kecil, biasanya dapat ditoleransi tanpa tindakan signifikan.
2. Risiko Sedang (*Medium Risk*): Risiko yang memerlukan pemantauan dan tindakan mitigasi terbatas.
3. Risiko Tinggi (*High Risk*): Risiko dengan dampak besar atau kemungkinan tinggi, yang memerlukan tindakan segera dan strategis untuk mencegah kerugian serius.

Menurut ISO 31000:2018, penggunaan matriks risiko merupakan bagian dari tahapan *risk assessment*, khususnya pada proses *risk analysis* dan *risk evaluation*. Langkah ini memungkinkan organisasi untuk menilai risiko secara kuantitatif maupun kualitatif berdasarkan data, pengalaman, atau persepsi dari pihak-pihak yang terlibat (Gandhi, 2021). Selain itu, *Center for Risk Management and Sustainability* (2023) menjelaskan bahwa matriks risiko berfungsi tidak hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana komunikasi risiko antarbagian dalam organisasi. Dengan adanya matriks yang jelas, seluruh pemangku kepentingan dapat memahami tingkat urgensi dan prioritas risiko yang sedang dihadapi, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih transparan dan terukur.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menggambarkan suatu fenomena secara mendalam berdasarkan kondisi yang sebenarnya terjadi di lapangan. Pendekatan ini berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan dan menganalisis data (Sugiyono, 2016).

Penelitian kualitatif deskriptif dipilih karena dapat memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana UMKM Fashion “Benang Baju” di Kota Bandung mengelola dan menghadapi berbagai risiko dalam menjalankan usahanya. Melalui pendekatan ini, peneliti berusaha menjelaskan secara rinci proses penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 dan Matriks Manajemen Risiko, mulai dari identifikasi, analisis, hingga strategi penanganan risiko yang dilakukan oleh pelaku usaha. Dengan metode ini, hasil penelitian tidak berfokus pada angka atau generalisasi, melainkan pada pemahaman mendalam tentang situasi dan strategi nyata yang diterapkan oleh “Benang Baju” dalam menghadapi tantangan bisnisnya.

Penelitian ini berfokus pada upaya identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko yang dihadapi oleh usaha, baik dari aspek operasional, keuangan, produksi, maupun pemasaran. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang lebih realistik tentang proses pengambilan keputusan, strategi pengendalian risiko, serta persepsi pemilik terhadap tantangan bisnis dalam industri fashion lokal.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua cara utama, yaitu observasi langsung (observation) dan wawancara mendalam (in-depth interview). Kedua metode ini dipilih karena dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai kondisi nyata di lapangan, baik dari sisi proses kerja, pengambilan keputusan, maupun pengalaman pelaku usaha.

1. Observasi (*Observation*)

(Sutopo, 2018) menjelaskan bahwa observasi merupakan teknik penting dalam riset kualitatif untuk memperoleh data langsung dari perilaku, aktivitas, dan kondisi alami objek penelitian. Menurut (Creswell, 2017), observasi merupakan proses pengumpulan data yang dilakukan secara langsung di lapangan untuk memperoleh informasi dari sumber pertama (*first-hand data*). Melalui observasi, peneliti dapat memahami konteks sosial, perilaku individu, dan situasi nyata di mana penelitian dilakukan. Observasi juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola-pola perilaku yang muncul secara alamiah tanpa campur tangan langsung terhadap objek penelitian. Patton (dalam Hakim, 2024) menegaskan bahwa observasi merupakan metode yang akurat dan spesifik dalam memperoleh data mengenai berbagai aktivitas yang menjadi fokus penelitian. Teknik ini memberikan peneliti kesempatan untuk melihat secara langsung bagaimana fenomena yang diteliti berlangsung, termasuk bagaimana pelaku usaha menghadapi tantangan dan risiko yang terjadi dalam operasional sehari-hari.

2. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Sutopo (2018) menjelaskan bahwa *in-depth interview* atau wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung antara peneliti dan informan untuk memperoleh informasi secara lebih detail. Menurut Wahyuni (2024), wawancara mendalam memungkinkan peneliti memahami perspektif partisipan secara lebih komprehensif melalui interaksi tatap muka yang intensif. Wawancara dapat dilakukan dengan atau tanpa pedoman (*interview guide*), dan biasanya berlangsung dalam waktu yang cukup lama agar peneliti dapat memahami situasi sosial informan secara utuh. Wahyuni (2022) menambahkan bahwa wawancara mendalam efektif digunakan untuk menggali pemahaman, pengalaman, dan pandangan informan terhadap fenomena tertentu. Melalui komunikasi dua arah, peneliti dapat memperoleh data yang tidak hanya bersifat faktual tetapi juga emosional dan reflektif, yang sering kali tidak bisa didapatkan melalui metode kuantitatif. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan pemilik “Benang Baju” sebagai informan utama. Pertanyaan difokuskan pada pengalaman pelaku usaha dalam mengelola risiko, strategi yang digunakan untuk mengatasinya, serta pandangan terhadap pentingnya penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000. Proses wawancara dilakukan secara tatap muka di lokasi usaha agar peneliti dapat menangkap makna dan konteks dari setiap jawaban secara lebih mendalam.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah implementasi manajemen risiko menggunakan *Framework ISO 31000* yang telah diakui sebagai standar internasional dalam pengelolaan risiko organisasi dan bisnis. Framework ini digunakan untuk membantu pelaku usaha, khususnya UMKM Fashion “Benang Baju” di Kota Bandung, dalam mengidentifikasi, menilai, serta merumuskan strategi pengendalian risiko yang dihadapi selama proses operasional berlangsung.

Proses analisis dilakukan secara kualitatif dan deskriptif dengan menyesuaikan hasil observasi dan wawancara langsung bersama pemilik usaha terhadap empat tahapan utama manajemen risiko, yaitu: (1) Identifikasi Risiko, (2) Analisis Risiko, (3) Evaluasi Risiko, dan (4) Perlakuan Risiko.

1. Identifikasi Risiko

Tahap awal dalam proses manajemen risiko adalah identifikasi risiko (*risk identification*). Pada tahap ini, peneliti berupaya mengenali dan menentukan berbagai kemungkinan risiko yang dapat memengaruhi kegiatan usaha “Benang Baju”. Identifikasi dilakukan dengan cara menelusuri aktivitas operasional harian, seperti proses pembelian bahan baku, produksi, penjualan, dan pengelolaan keuangan. Selain itu, faktor eksternal seperti perubahan tren fashion, persaingan pasar, dan kondisi ekonomi juga dipertimbangkan sebagai sumber risiko potensial. Menurut Boogard (2024), identifikasi risiko menjadi dasar penting untuk memahami hubungan antara sumber risiko dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan bisnis.

2. Analisis Risiko

Langkah kedua yaitu analisis risiko (*risk analysis*), yang bertujuan untuk memberikan penilaian terhadap seberapa besar kemungkinan risiko terjadi (*likelihood*) dan seberapa besar dampaknya (*impact*) terhadap operasional usaha. Analisis risiko dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan skala penilaian sederhana, di mana tingkat kemungkinan risiko dibagi menjadi lima kategori: sangat jarang, jarang, cukup sering, sering, dan sangat sering, serta tingkat dampak risiko juga dibagi menjadi lima kategori: *insignificant, minor, moderate, major, and catastrophic*. Kombinasi antara nilai kemungkinan dan dampak kemudian digambarkan dalam Matriks Manajemen Risiko, untuk menentukan tingkat risiko secara keseluruhan. Matriks ini membantu peneliti dan pelaku usaha memahami risiko mana yang bersifat ringan, sedang, atau berat, serta mana yang perlu menjadi prioritas utama dalam pengendalian (Adhyka, 2023).

3. Evaluasi Risiko

Setelah dilakukan identifikasi dan analisis, langkah berikutnya adalah evaluasi risiko (*risk evaluation*). Tahap ini bertujuan untuk menentukan risiko mana yang perlu segera ditangani, serta risiko mana yang cukup dipantau karena dampaknya masih dalam batas toleransi. Evaluasi dilakukan dengan menilai hasil pemetaan dari matriks risiko dan menyesuaikannya dengan kemampuan serta sumber daya yang dimiliki “Benang Baju”. Menurut Gandhi (2021), evaluasi risiko berfungsi untuk membantu organisasi dalam memprioritaskan tindakan berdasarkan tingkat urgensi dan potensi kerugian yang ditimbulkan.

4. Perlakuan Risiko

Tahap terakhir adalah perlakuan risiko (*risk treatment*), yaitu proses menentukan langkah-langkah yang harus diambil untuk mengelola risiko sesuai hasil evaluasi sebelumnya. Menurut Leal (2020), terdapat empat pendekatan utama dalam perlakuan risiko, yaitu:

1. **Risk Mitigation (Mitigasi Risiko):** Mengurangi kemungkinan atau dampak dari risiko dengan cara melakukan pengendalian internal, seperti memperbaiki sistem kerja, meningkatkan pengawasan, atau membuat perencanaan cadangan.

2. **Risk Avoidance (Penghindaran Risiko):** Menghindari aktivitas yang berpotensi tinggi menimbulkan kerugian.
3. **Risk Sharing (Berbagi Risiko):** Membagi risiko dengan pihak lain, misalnya melalui kemitraan bisnis, kerja sama distribusi, atau penggunaan jasa pihak ketiga.
4. **Risk Acceptance (Penerimaan Risiko):** Menerima risiko tertentu yang dianggap masih bisa ditoleransi, dengan tetap menyiapkan rencana cadangan jika risiko benar-benar terjadi.
5. **Risk Exploitation (Pemanfaatan Risiko):** Selain meminimalkan kerugian, risiko juga dapat dipandang sebagai peluang.

Tahapan perlakuan risiko ini bersifat adaptif dan dapat berubah sesuai dengan kondisi usaha dan dinamika lingkungan bisnis. Dengan demikian, proses manajemen risiko tidak hanya bertujuan untuk menghindari kerugian, tetapi juga membantu pelaku usaha mengenali peluang yang muncul dari setiap ketidakpastian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Analisis SWOT

Berikut adalah analisis SWOT yang diperoleh dari proses observasi dan wawancara langsung kepada pemilik UMKM Fashion “Benang Baju”. Disajikan pada tabel 1 dibawah:

Tabel 1 Analisa SWOT Benang Baju

SWOT ANALYSIS BENANG BAJU	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	<p>1. Desain produk mengikuti tren fashion modern dan lokal Bandung.</p> <p>2. Menggunakan bahan berkualitas tinggi dan proses produksi yang rapi.</p> <p>3. Memiliki reputasi positif dan pelanggan loyal melalui strategi pemasaran organik.</p> <p>4. Pemilik memiliki pengalaman di bidang fashion dan memahami kebutuhan konsumen lokal.</p>	<p>1. Kapasitas produksi masih terbatas karena keterbatasan jumlah tenaga kerja.</p> <p>2. Belum memiliki sistem manajemen risiko yang terdokumentasi secara sistematis.</p> <p>3. Ketergantungan pada pemasok tertentu untuk bahan baku utama.</p> <p>4. Variasi produk masih terbatas pada kategori fashion kasual.</p>
	<p>1. Tren fashion lokal yang mengutamakan gaya kasual dan personalisasi semakin meningkat.</p> <p>2. Dukungan pemerintah terhadap UMKM fashion melalui pelatihan digitalisasi dan bantuan modal usaha.</p> <p>3. Ekspansi penjualan ke platform <i>e-commerce</i> dan <i>marketplace</i> nasional.</p> <p>4. Kenaikan minat konsumen</p>	<p>Strategi (S-O)</p> <p>1. Memperluas penjualan melalui <i>e-commerce</i> dan <i>marketplace</i> dengan menonjolkan keunggulan kualitas produk dan desain minimalis yang khas.</p> <p>2. Mengikuti program pelatihan digitalisasi dan pengembangan usaha dari pemerintah untuk memperkuat strategi pemasaran.</p> <p>3. Mengoptimalkan branding “produk lokal premium” melalui promosi digital yang</p> <p>Strategi (W-O)</p> <p>1. Meningkatkan kapasitas produksi melalui pelatihan tenaga kerja dan efisiensi sistem kerja.</p> <p>2. Mengimplementasikan sistem manajemen risiko berbasis ISO 31000 untuk memperkuat stabilitas operasional.</p> <p>3. Menjalin kerja sama dengan beberapa pemasok bahan lokal untuk mengurangi ketergantungan pada satu pihak.</p>

terhadap produk lokal buatan tangan (<i>handcrafted fashion</i>).	menampilkan keunikan bahan dan gaya lokal.	
Threats (T) <ol style="list-style-type: none"> Persaingan ketat dari merek lokal baru dengan harga lebih rendah. Fluktuasi harga bahan baku tekstil akibat perubahan ekonomi global. Tren fashion yang cepat berubah membuat stok lama berisiko tidak terjual. Ketidakpastian daya beli masyarakat saat kondisi ekonomi menurun. 	Strategi (S-T) <ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan kualitas produk dan pelayanan pelanggan untuk menciptakan diferensiasi dari pesaing harga rendah. Menyesuaikan desain dan stok produksi berdasarkan tren mode terkini untuk menghindari penumpukan barang. Menjalankan strategi efisiensi produksi dan penyesuaian harga tanpa mengorbankan kualitas saat daya beli menurun 	Strategi (W-T) <ol style="list-style-type: none"> Mengatur sistem stok dan perencanaan bahan baku agar tidak terpengaruh fluktuasi harga. Membuat perencanaan keuangan berbasis risiko agar usaha tetap stabil di masa daya beli rendah. Mengembangkan variasi produk sederhana untuk merespons cepat perubahan tren fashion

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

2) Identifikasi Risiko

Berikut adalah identifikasi risiko yang diklasifikasikan berdasarkan jenis risikonya, yaitu risiko pasar, risiko pemasaran, risiko keuangan, risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko hukum pada UMKM Fashion “Benang Baju”:

Tabel 2 Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	ID	Peristiwa
Risiko Pasar	R01	Perubahan tren fashion yang cepat
	R02	Persaingan ketat antarbrand lokal
	R03	Penurunan daya beli konsumen
	R04	Ketergantungan pada momen penjualan musiman
Risiko Pemasaran	R05	Perubahan algoritma media sosial
	R06	Keterbatasan anggaran untuk promosi digital
	R07	Keterlambatan respon pelanggan di media sosial
	R08	Konsistensi branding belum optimal
Risiko Keuangan	R09	Fluktuasi harga bahan kain
	R10	Penjualan bulanan tidak stabil
Risiko Operasional	R11	Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok
	R12	Kerusakan mesin jahit
	R13	Kesalahan dalam proses penjahitan
	R14	Keterlambatan proses finishing/pengemasan
	R15	Produksi overload saat permintaan meningkat
Risiko Sumber Daya Manusia	R16	Kekurangan tenaga kerja berpengalaman
	R17	Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan
	R18	Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan
Risiko Hukum	R19	Belum memiliki perlindungan merek (HKI)
	R20	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) secara resmi

Sumber: (Data Diolah Penulis, 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 Benang Baju. Tersaji pada tabel 3 dibawah:

Tabel 3 Identifikasi Dampak Risiko

ID	Peristiwa	Dampak
R01	Perubahan tren fashion yang cepat	Produk menjadi kurang diminati dan stok lama sulit terjual, menurunkan omset penjualan.
R02	Persaingan ketat antarbrand lokal	Mengurangi pangsa pasar dan menekan margin keuntungan akibat perang harga.
R03	Penurunan daya beli konsumen	Penjualan melambat karena konsumen menunda pembelian produk fashion non-prioritas.
R04	Ketergantungan pada momen penjualan musiman	Pendapatan tidak stabil dan arus kas terganggu pada saat bulan penjualan normal.
R05	Perubahan algoritma media sosial	Menurunnya efektivitas promosi digital yang berdampak langsung pada konversi penjualan
R06	Keterbatasan anggaran untuk promosi digital	Brand awareness tidak berkembang optimal karena jangkauan iklan terbatas.
R07	Keterlambatan respon pelanggan di media sosial	Pelanggan beralih ke kompetitor akibat lambatnya pelayanan komunikasi online.
R08	Konsistensi branding belum optimal	Citra merek menjadi kurang profesional dan sulit membangun loyalitas pelanggan.
R09	Fluktuasi harga bahan kain	Biaya produksi meningkat dan memengaruhi stabilitas harga jual produk.
R10	Penjualan bulanan tidak stabil	Perencanaan keuangan dan produksi menjadi tidak efisien akibat pendapatan yang berubah-ubah.
R11	Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok	Proses produksi tertunda dan waktu pengiriman ke pelanggan menjadi lebih lama.
R12	Kerusakan mesin jahit	Menghambat proses produksi dan meningkatkan biaya perawatan atau penggantian alat.
R13	Kesalahan dalam proses penjahitan	Produk cacat atau tidak sesuai ukuran menyebabkan pemborosan bahan dan revisi kerja.
R14	Keterlambatan proses finishing/pengemasan	Produk terlambat dikirim ke pelanggan, menurunkan kepercayaan dan kepuasan.
R15	Produksi overload saat permintaan meningkat	Kualitas hasil produksi menurun karena tenaga kerja kewalahan memenuhi target.
R16	Kekurangan tenaga kerja berpengalaman	Hasil produksi tidak konsisten dan waktu penggerjaan menjadi lebih lama.
R17	Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan	Menurunkan fokus dan ketelitian kerja, meningkatkan potensi kesalahan produksi.
R18	Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan	Keterampilan tenaga kerja stagnan, menghambat inovasi dan peningkatan kualitas produk.
R19	Belum memiliki perlindungan merek (HKI)	Nama dan desain brand berisiko ditiru oleh pihak lain tanpa perlindungan hukum.
R20	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) secara resmi	Kerja sama dengan pihak formal menjadi sulit dan potensi terkendala dalam akses program bantuan pemerintah.

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

3) Analisa Risiko

Tahapan selanjutnya setelah proses identifikasi risiko adalah melakukan analisa risiko untuk menilai sejauh mana kemungkinan terjadinya (likelihood) dan seberapa besar dampak (impact) yang ditimbulkan terhadap keberlangsungan usaha Benang Baju. Penilaian dilakukan dengan rentang dari risiko sangat jarang terjadi (*rare*) hingga selalu terjadi (*certain*). Kriteria penilaian tersebut disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4 Kriteria Penilaian Likelihood

Likelihood		Deskripsi	Frekuensi Kejadian
Nilai	Kriteria		
1	<i>Rare</i>	Risiko sangat jarang terjadi	>2 tahun
2	<i>Unlikely</i>	Risiko jarang terjadi	1 – 2 tahun
3	<i>Possible</i>	Risiko cukup sering terjadi	7 – 12 bulan
4	<i>Likely</i>	Risiko sering terjadi	4 – 6 bulan
5	<i>Certain</i>	Risiko selalu terjadi	1 – 6 bulan

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

Setelah risiko diidentifikasi, risiko juga dianalisis berdasarkan tingkat dampak (impact), yaitu sejauh mana pengaruh yang ditimbulkan apabila risiko tersebut benar-benar terjadi pada Benang Baju berdasarkan 5 kriteria *impact*, di antaranya *Insignificant*, *Minor*, *Moderate*, *Major* dan *Catastrophic* yang dapat dilihat pada tabel 5 dibawah.

Tabel 5 Kriteria Penilaian Impact

Impact		Deskripsi
Nilai	Kriteria	
1	<i>Insignificant</i>	Risiko tidak mengganggu aktivitas dan proses bisnis pada perusahaan
2	<i>Minor</i>	Aktivitas pada perusahaan sedikit terhambat. Namun, tidak mengganggu aktivitas inti pada perusahaan
3	<i>Moderate</i>	Risiko tersebut mengganggu jalannya proses bisnis pada perusahaan, sehingga aktivitas bisnis sedikit terhambat
4	<i>Major</i>	Risiko tersebut menghambat hampir seluruh jalannya proses bisnis pada perusahaan
5	<i>Catastrophic</i>	Risiko mengganggu jalannya proses bisnis yang ada secara menyeluruh dan menghentikan aktivitas perusahaan secara total

Sumber: (Harefa & Hartono, 2022)

Berdasarkan hasil penilaian dari frekuensi risiko kriteria likelihood pada Tabel 4 dan penilaian dampak yang dapat mempengaruhi dari adanya risiko pada Tabel 5, analisis risiko dilakukan dengan menggabungkan nilai likelihood dan impact untuk mengetahui tingkat risiko keseluruhan (*risk level*) dari setiap peristiwa yang telah diidentifikasi, disajikan hasil dari penilaian frekuensi dan *impact risk* yang mungkin terjadi pada usaha Benang Baju.

Tabel 6 Penilaian Likelihood Dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact
R01	Perubahan tren fashion yang cepat	5	4
R02	Persaingan ketat antarbrand lokal	4	4
R03	Penurunan daya beli konsumen	5	5
R04	Ketergantungan pada momen penjualan musiman	3	3
R05	Perubahan algoritma media sosial	4	3
R06	Keterbatasan anggaran untuk promosi digital	3	3

R07	Keterlambatan respon pelanggan di media sosial	3	2
R08	Konsistensi branding belum optimal	2	2
R09	Fluktuasi harga bahan kain	5	4
R10	Penjualan bulanan tidak stabil	3	3
R11	Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok	4	4
R12	Kerusakan mesin jahit	4	3
R13	Kesalahan dalam proses penjahitan	3	3
R14	Keterlambatan proses finishing/pengemasan	3	3
R15	Produksi overload saat permintaan meningkat	4	5
R16	Kekurangan tenaga kerja berpengalaman	4	4
R17	Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan	3	4
R18	Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan	3	3
R19	Belum memiliki perlindungan merek (HKI)	3	4
R20	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) secara resmi	2	3

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

4) Evaluasi Risiko

Pada tahap ini, dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh potensi risiko yang telah dianalisis pada Tabel 6 dengan mempertimbangkan tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*) berdasarkan 5 kriteria utama dalam kerangka ISO 31000. Hasil penilaian tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam 3 kategori tingkat risiko, yaitu **Low** (rendah) yang ditandai warna hijau dan menggambarkan risiko dengan dampak minimal terhadap kegiatan usaha, **Medium** (sedang) yang ditandai warna kuning dan menunjukkan risiko yang perlu mendapatkan pemantauan serta pengendalian berkala, dan **High** (tinggi) yang ditandai warna merah dan mencerminkan risiko signifikan yang dapat mengganggu proses bisnis apabila tidak segera dimitigasi. Cara pengelompokan dapat dilihat pada tabel 7 dibawah.

Tabel 7 Matriks Evaluasi Risiko

Likelihood	Certain	5	Medium	Medium	High	High	High
	Likely	4	Medium	Medium	Medium	High	High
	Possible	3	Low	Medium	Medium	Medium	High
	Unlikely	2	Low	Low	Medium	Medium	Medium
	Rare	1	Low	Low	Low	Medium	Medium
	Impact		1	2	3	4	5
			Insignificant	Minor	Moderate	Major	Catastrophic

Sumber: (Harefa & Hartono, 2022)

Pengelompokan berdasarkan tingkatan level risiko yang dimulai dari yang paling tinggi hingga yang terendah agar dimasukan kedalam matriks yang sesuai dengan kriteria *Likelihood* dan kriteria *Impact* dengan perolehan hasil, yaitu 10 risiko dengan tingkat *high*, 9 risiko dengan tingkat *medium*, dan 1 risiko dengan tingkat *low*.

Tabel 8 Matriks Evaluasi Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact

Likelihood	Certain	5			R01, R09	R03
	Likely	4			R05, R12	R02, R11, R16
	Possible	3			R07, R10	R04, R06, R13, R14, R17, R18, R19

	Unlikely	2		R08	R20		
	Rare	1					
	Impact		1	2	3	4	5
	Insignificant			Minor	Moderate	Major	Catastrophic

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

Terdapat 20 risiko utama yang telah diidentifikasi, dianalisis, dan dikategorikan oleh peneliti menggunakan Matriks Manajemen Risiko ISO 31000 pada usaha Benang Baju. Berdasarkan hasil pemetaan pada Tabel 8, diperoleh bahwa terdapat 7 peristiwa dengan kategori *High Risk*, 12 peristiwa dengan kategori *Medium Risk*, dan 1 peristiwa dengan kategori *Low Risk*. Risiko yang termasuk dalam kategori *High Risk* yaitu: R01 (Perubahan tren fashion yang cepat), R02 (Persaingan ketat antarbrand lokal), R03 (Penurunan daya beli konsumen), R09 (Fluktuasi harga bahan kain), R11 (Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok), R15 (Produksi overload saat permintaan meningkat), dan R16 (Kekurangan tenaga kerja berpengalaman). Kemudian, kategori *Medium Risk* mencakup peristiwa R04 (Ketergantungan pada momen penjualan musiman), R05 (Perubahan algoritma media sosial), R06 (Keterbatasan anggaran untuk promosi digital), R07 (Keterlambatan respon pelanggan di media sosial), R10 (Penjualan bulanan tidak stabil), R12 (Kerusakan mesin jahit), R13 (Kesalahan dalam proses penjahitan), R14 (Keterlambatan proses finishing/pengemasan), R17 (Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan), R18 (Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan), dan R19 (Belum memiliki perlindungan merek/HKI), dan R20 (Belum memiliki Nomor Induk Berusaha/NIB secara resmi). Sementara itu, hanya terdapat satu risiko yang termasuk kategori *Low Risk*, yaitu R08 (Konsistensi branding belum optimal). Gandhi & Siregar (2023) menemukan bahwa UMKM fashion di Indonesia rentan terhadap risiko operasional akibat fluktuasi permintaan dan keterbatasan tenaga kerja yang serupa dengan temuan pada kasus Benang Baju.

Tabel 9 Pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood Dengan Impact

ID	Peristiwa	Likelihood	Impact	Risk Level
R01	Perubahan tren fashion yang cepat	5	4	High
R02	Persaingan ketat antarbrand lokal	4	4	High
R03	Penurunan daya beli konsumen	5	5	High
R09	Fluktuasi harga bahan kain	5	4	High
R11	Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok	4	4	High
R15	Produksi overload saat permintaan meningkat	4	5	High
R16	Kekurangan tenaga kerja berpengalaman	4	4	High
R04	Ketergantungan pada momen penjualan musiman	3	3	Medium
R05	Perubahan algoritma media sosial	4	3	Medium
R06	Keterbatasan anggaran untuk promosi digital	3	3	Medium
R07	Keterlambatan respon pelanggan di media sosial	3	2	Medium
R10	Penjualan bulanan tidak stabil	3	3	Medium
R12	Kerusakan mesin jahit	4	3	Medium
R13	Kesalahan dalam proses penjahitan	3	3	Medium
R14	Keterlambatan proses finishing/pengemasan	3	3	Medium
R17	Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan	3	4	Medium
R18	Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan	3	3	Medium
R19	Belum memiliki perlindungan merek (HKI)	3	4	Medium

*Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:
Studi Kasus UMKM Fashion “Benang Baju” di Kota Bandung
(Rahman, et al.)*

R20	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) secara resmi	2	3	Medium
R08	Konsistensi branding belum optimal	2	2	Low

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

5) Perlakuan Risiko

Pada tahap terakhir, dilakukan Risk Treatment atau perlakuan risiko terhadap setiap peristiwa yang memiliki risiko pada Palugada Printing yang sudah dikelompokkan berdasarkan *risk level* pada tabel 9. Tahap ini membantu pemilik dalam pengambilan keputusan terhadap tindakan yang disarankan peneliti untuk mengatasi setiap risiko yang mungkin saja terjadi. Perlakuan risiko ini disusun berdasarkan hasil analisis matriks risiko dengan memperhatikan tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact) dari setiap peristiwa risiko.

Dapat dilihat pada tabel 10 di bawah ini.

Tabel 10 Saran Perlakuan Risiko

ID	Peristiwa	Risk Level	Tindakan Risiko
R01	Perubahan tren fashion yang cepat	High	Melakukan riset tren pasar secara berkala dan memperbarui desain produk setiap kuartal untuk menjaga relevansi dengan selera konsumen.
R02	Persaingan ketat antarbrand lokal	High	Memperkuat diferensiasi produk melalui <i>storytelling</i> lokal, menjaga kualitas bahan, serta meningkatkan promosi digital berbayar agar brand awareness tetap terjaga.
R03	Penurunan daya beli konsumen	High	Melakukan diversifikasi produk dengan varian harga terjangkau dan menerapkan strategi bundling/promosi musiman untuk menjaga penjualan.
R09	Fluktuasi harga bahan kain	High	Menjalin kontrak jangka menengah dengan pemasok utama dan mencari alternatif bahan lokal yang stabil secara harga dan kualitas.
R11	Keterlambatan pasokan bahan baku dari pemasok	High	Menambah daftar pemasok cadangan dan membangun sistem inventori bahan baku minimal dua minggu sebelum periode puncak produksi.
R15	Produksi overload saat permintaan meningkat	High	Menyusun jadwal kerja terstruktur, menambah tenaga kerja sementara saat musim ramai, dan melakukan produksi stok dasar sebelum masa permintaan tinggi.
R16	Kekurangan tenaga kerja berpengalaman	High	Melakukan rekrutmen tenaga kerja baru dari sekolah kejuruan mode atau pelatihan menjahit lokal, serta memberikan pelatihan teknis internal secara berkala.
R04	Ketergantungan pada momen penjualan musiman	Medium	Mengembangkan lini produk baru yang tidak bergantung pada musim, seperti pakaian basic harian atau edisi timeless, agar penjualan tetap stabil di luar periode tren musiman.
R05	Perubahan algoritma media sosial	Medium	Mengatur ulang strategi konten dengan fokus pada engagement dan iklan berbayar (<i>paid ads</i>) serta memperluas promosi lintas platform (TikTok, Shopee Live, dan Instagram).
R06	Keterbatasan anggaran untuk promosi digital	Medium	Mengoptimalkan promosi berbasis organik seperti kolaborasi dengan <i>micro influencer</i> lokal dan kampanye komunitas tanpa biaya besar.

R07	Keterlambatan respon pelanggan di media sosial	Medium	Menetapkan standar waktu respon maksimal 10 menit saat jam kerja dan menggunakan fitur <i>auto-reply</i> untuk menjaga profesionalitas komunikasi.
R10	Penjualan bulanan tidak stabil	Medium	Meningkatkan aktivitas pemasaran digital dan promosi bulanan dengan potongan harga, <i>pre-order</i> , atau kolaborasi merek lokal.
R12	Kerusakan mesin jahit	Medium	Melakukan perawatan rutin mesin setiap 3 bulan dan menyediakan satu unit cadangan untuk mengantisipasi <i>downtime</i> produksi.
R13	Kesalahan dalam proses penjahitan	Medium	Memperkuat sistem <i>quality control</i> di setiap tahap produksi dan memberikan insentif bagi pekerja yang menjaga ketelitian tinggi.
R14	Keterlambatan proses finishing atau pengemasan	Medium	Membuat jadwal produksi dan sistem pelaporan progres harian agar waktu pengiriman tetap sesuai target pelanggan.
R17	Kelelahan tenaga kerja saat ramai pesanan	Medium	Mengatur jam lembur maksimal, menambah tenaga tambahan, serta memberikan insentif dan waktu istirahat cukup selama masa puncak produksi.
R18	Kurangnya pelatihan teknis berkelanjutan	Medium	Menyelenggarakan pelatihan internal setiap enam bulan sekali untuk meningkatkan efisiensi, keterampilan menjahit, dan kemampuan menggunakan peralatan baru.
R19	Belum memiliki perlindungan merek (HKI)	Medium	Mendaftarkan merek "Benang Baju" ke Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) untuk melindungi identitas dan desain produk secara hukum.
R20	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) secara resmi	Medium	Mengurus pendaftaran NIB melalui sistem OSS (Online Single Submission) agar usaha terdaftar secara legal dan dapat mengakses bantuan pemerintah.
R08	Konsistensi branding belum optimal	Low	Membuat panduan visual merek (<i>brand guideline</i>) dan memastikan desain promosi serta kemasan tetap konsisten di seluruh platform pemasaran.

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2025)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kerangka kerja ISO 31000 pada UMKM Benang Baju, diperoleh 6 kategori utama risiko yang dihadapi, yaitu risiko pasar, pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan hukum dengan total 20 peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi. Hasil evaluasi menunjukkan terdapat 7 risiko dengan tingkat *High Risk* yang memerlukan perhatian dan tindakan segera, 12 risiko tergolong *Medium Risk* yang perlu pengawasan rutin dan strategi mitigasi terencana, serta 1 risiko termasuk *Low Risk* yang relatif dapat ditoleransi. Risiko dengan dampak paling besar muncul pada aspek pasar dan operasional, seperti perubahan tren fashion yang cepat, persaingan antar brand lokal, fluktuasi harga bahan kain, serta keterlambatan pasokan bahan baku yang

secara langsung berdampak terhadap produktivitas dan daya saing.

Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 membantu Benang Baju dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi potensi ancaman, serta mendorong pengambilan keputusan manajerial. Untuk menjaga keberlanjutan usaha, disarankan agar Benang Baju memperkuat perencanaan produksi, melakukan riset tren pasar secara berkala, memperluas jaringan pemasok, meningkatkan kompetensi tenaga kerja, serta menuntaskan legalitas merek dan perizinan usaha. Dengan penerapan berkelanjutan, ISO 31000 dapat menjadi pedoman bagi Benang Baju untuk memperkuat ketahanan bisnis, meningkatkan efisiensi operasional, dan mempertahankan daya saing di industri fashion.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhyka, N. (2023). Analisis Manajemen Risiko Bisnis Percetakan Menggunakan Framework ISO 31000 dan Matriks Risiko 5×5. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 8(2), 77–89.
- Boogard, M. (2024). Implementing ISO 31000 Risk Management in SMEs: Practical Guidelines for Sustainable Growth. *Journal of Business Risk Studies*, 12(1), 15–28.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th Edition)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Dewi, F. A., & Ilham, M. (2023). Penerapan Manajemen Risiko pada UMKM di Era Digitalisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 9(1), 102–115.
- Gandhi, P., & Siregar, R. (2023). Evaluasi Risiko Operasional UMKM Fashion di Indonesia Menggunakan Pendekatan ISO 31000. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Inovasi*, 6(3), 144–156.
- Hakim, R. (2024). Metode Penelitian Kualitatif dalam Kajian Manajemen Risiko UMKM. *Jurnal Ilmiah Metodologi Sosial*, 4(2), 66–74.
- Harefa, N., & Hartono, S. (2022). Matriks Risiko 5×5 sebagai Alat Evaluasi dalam Manajemen Risiko Organisasi. *Jurnal Sistem Manajemen*, 10(1), 53–61.
- Harefa, R., & Hartono, M. (2022). Strategi mitigasi risiko pada UMKM Fashion. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(3), 120–134.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). *Understanding and Managing Risk Attitude*. UK: Gower Publishing.
- Husaini, A. (2023). *Konsep Risiko dan Ketidakpastian dalam Dunia Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta Press.
- Khairunnisa, F., Rahmadani, S., & Yusuf, D. (2022). Peran UMKM terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi. *Jurnal Ekonomi Pembangunan Indonesia*, 11(2), 87-101.
- Kurniasih, D., Rusfiana, D., Subagyo, R., & Nuradhwati, T. (2021). Analisis SWOT dalam Pengembangan Strategi Bisnis UMKM. *Jurnal Manajemen Strategis*, 5(4), 122-134.
- Leal, P. (2020). *Risk Management Principles and Implementation Guidelines (ISO 31000)*. Portugal: Risk Management Institute.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

- PPM School of Management. (2024). Retrieved from Manajemen Risiko: Pengertian, Manfaat, dan Langkahnya: <https://ppmschool.ac.id/manajemen-risiko>
- Rangkuti, F. (2020). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sufriadi, D. (2024). Workshop Kewirausahaan: Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Generasi Z di Era Kampus Merdeka. *Jurnal Akselerasi Merdeka Belajar Dalam Pengabdian Orientasi Masyarakat (AMPOEN)*, 1(2), 21-26.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, H. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta: UNS Press.
- Wahyuni, N. (2024). Teknik Wawancara Mendalam dalam Penelitian Lapangan Kualitatif. *Jurnal Penelitian Sosial dan Humaniora*, 13(1), 55-63.
- Zhang, L., & Chen, H. (2025). Adapting ISO 31000 for Microenterprise Risk Management in Developing Economies. *International Journal of Risk Analysis*, 17(2), 101-120.
- Center for Risk Management and Sustainability. (2023). Retrieved from Understanding Risk Management Framework ISO 31000: <https://www.crmsindonesia.org/>
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2024). Retrieved from Laporan Tahunan Perkembangan UMKM Nasional 2023–2024. <https://kemenkopukm.go.id/>
- PPM School of Management. (2024). Retrieved from Manajemen Risiko: Pengertian, Manfaat, dan Langkahnya: <https://ppmschool.ac.id/manajemen-risiko>