



## **Implementasi Framework ISO 31000 dalam Pengelolaan Risiko UMKM Percetakan Palugada Printing di Kota Bandung**

**Afrian Insan Kamil<sup>1</sup>, Fatimah Rahman<sup>2</sup>, M Ramadhika Gautama K<sup>3</sup>, Muhamad Zaki<sup>4</sup>, Alfiana<sup>5</sup>**

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

\*Email: [230313007@umbandung.ac.id](mailto:230313007@umbandung.ac.id)<sup>1</sup>, [230313102@umbandung.ac.id](mailto:230313102@umbandung.ac.id)<sup>2</sup>, [230313158@umbandung.ac.id](mailto:230313158@umbandung.ac.id)<sup>3</sup>, [230313166@umbandung.ac.id](mailto:230313166@umbandung.ac.id)<sup>4</sup>, [alfiana.dr@umbandung.ac.id](mailto:alfiana.dr@umbandung.ac.id)<sup>5</sup>

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

### **ABSTRACT**

*This study uses Palugada Printing as the object of study, which is a small-medium-scale MSME engaged in printing and product branding services. The purpose of this study is to assess various risks that hinder the achievement of Palugada Printing's business objectives and determine the best treatment for possible risks. This study uses a Qualitative Descriptive method and applies the ISO 31000 Framework analysis to carry out the process of risk identification, risk analysis, risk evaluation, and risk treatment, with the help of the Risk Management Matrix in assessing risk levels. The results of this study indicate that there are 6 main types of risks with a total of 13 risk events, including 4 events with Low Risk Level, 5 events with Medium Risk Level, and 4 events with High Risk Level that require special attention, limited business capital, lack of labor, not yet registered trademarks and designs to the HAKI system, and unstable cash flow. These findings emphasize the importance of implementing systematic risk management for MSMEs in the printing sector in order to improve operational stability, financial efficiency, and competitiveness amidst increasingly fierce digital competition.*

**Keywords:** ISO 31000; Risk Management; MSMEs; Printing Industry; Palugada Printing.

### **ABSTRAK**

Penelitian ini menggunakan Palugada Printing sebagai objek kajian yang merupakan UMKM berskala kecil-menengah yang bergerak di bidang jasa percetakan dan branding produk. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai berbagai risiko yang menghambat pencapaian tujuan usaha Palugada Printing serta menentukan perlakuan terbaik terhadap risiko yang mungkin terjadi. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif Deskriptif dan menerapkan analisis Framework ISO 31000 untuk melakukan proses identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, hingga perlakuan risiko, dengan bantuan Matriks Manajemen Risiko dalam penilaian tingkat risiko. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 6 jenis risiko utama dengan total 13 peristiwa risiko, diantaranya 4 peristiwa dengan *Low Risk Level*, 5 peristiwa dengan *Medium Risk Level*, serta 4 peristiwa dengan *High Risk Level* yang memerlukan perhatian khusus, keterbatasan modal usaha, kekurangan tenaga kerja, belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, dan arus kas yang tidak stabil. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen risiko yang sistematis bagi UMKM di sektor percetakan agar dapat meningkatkan stabilitas operasional, efisiensi keuangan, dan daya saing di tengah persaingan digital yang semakin ketat.

**Katakunci:** ISO 31000; Manajemen Risiko; UMKM; Percetakan; Palugada Printing.

Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:

Afrian Insan Kamil, Fatimah Rahman, M Ramadhika Gautama K, Muhamad Zaki, & Alfiana. (2025). Implementasi Framework ISO 31000 dalam Pengelolaan Risiko UMKM Percetakan Palugada Printing di Kota Bandung. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(4), 3551-3567. <https://doi.org/10.63822/2qtz9064>

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan penopang utama perekonomian Indonesia yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2024), jumlah UMKM di Indonesia mencapai sekitar 65,5 juta unit usaha atau setara dengan 99% dari total pelaku usaha nasional. Sektor ini berkontribusi sebesar 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional, yang menunjukkan bahwa UMKM memiliki posisi strategis dalam menjaga stabilitas ekonomi negara (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2024).

Salah satu sektor UMKM yang memiliki potensi besar dalam era ekonomi kreatif adalah percetakan dan *branding* produk. Industri ini berperan penting dalam memperkuat citra merek dan membantu pelaku UMKM menampilkan produk mereka secara profesional melalui desain kemasan, *merchandise*, dan promosi visual. Di tengah perkembangan digital dan meningkatnya kebutuhan *branding*, Palugada Printing hadir sebagai salah satu pelaku UMKM di Kota Bandung yang bergerak di bidang percetakan dan *branding* sejak tahun 2018. Usaha ini menyediakan berbagai layanan seperti pembuatan kemasan produk, kartu nama, *banner*, *merchandise*, *apparel*, serta perlengkapan promosi lainnya yang ditujukan untuk membantu *brand* lokal meningkatkan daya saing di pasar.

Namun, dalam menjalankan operasionalnya, Palugada Printing menghadapi berbagai risiko yang dapat menghambat kinerja bisnis. Beberapa di antaranya meliputi fluktuasi harga bahan baku, keterlambatan pasokan dari supplier, kesalahan dalam proses produksi, hingga persaingan harga yang ketat di platform online seperti Shopee dan Instagram. Selain itu, perubahan tren desain yang cepat menuntut pelaku usaha untuk terus berinovasi agar tetap relevan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan dan profitabilitas usaha percetakan.

Sebagian besar UMKM di Indonesia masih mengandalkan intuisi dalam pengambilan keputusan dan belum memiliki sistem manajemen risiko yang terstruktur. Padahal, pendekatan manajemen risiko dapat membantu pelaku usaha dalam mengidentifikasi ancaman, menilai tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya, serta menyusun strategi mitigasi yang efektif. Salah satu kerangka yang umum digunakan adalah Framework ISO 31000, yang menyediakan panduan menyeluruh mulai dari proses identifikasi, analisis, evaluasi, hingga perlakuan risiko.

Dengan demikian, penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 diharapkan mampu membantu Palugada Printing memahami dan mengendalikan risiko secara sistematis. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat menekan potensi kerugian, memperkuat keandalan operasional, serta meningkatkan daya saing di pasar industri percetakan yang terus berkembang.

## KAJIAN TEORITIS

### Konsep Manajemen Risiko

Risiko dalam dunia bisnis merupakan suatu kondisi ketidakpastian yang dapat memengaruhi tujuan organisasi baik secara positif maupun negatif. Hanafi (2020) menjelaskan bahwa risiko adalah kemungkinan terjadinya penyimpangan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh. Dalam konteks organisasi, risiko dapat bersumber dari faktor internal maupun eksternal seperti keuangan,

operasional, hukum, teknologi, hingga perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi proses penting untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan menanggulangi potensi kerugian agar organisasi dapat tetap beroperasi secara stabil dan berkelanjutan.

Menurut standar ISO 31000:2018, manajemen risiko adalah pendekatan sistematis yang digunakan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi dilakukan dengan mempertimbangkan kemungkinan terjadinya risiko dan peluang. Boogard (2024) menambahkan bahwa manajemen risiko yang diterapkan secara konsisten dapat membantu organisasi dalam membuat keputusan yang lebih rasional dan efektif, serta meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian pasar. Proses manajemen risiko terdiri dari lima tahap utama, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, serta pemantauan dan peninjauan. Melalui tahapan ini, pelaku usaha seperti Palugada Printing dapat mengenali risiko potensial dan menyusun strategi mitigasi yang tepat untuk mengurangi dampak negatif yang mungkin timbul.

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

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor ekonomi yang paling berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, UMKM didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha yang memenuhi kriteria tertentu berdasarkan jumlah kekayaan bersih dan omzet tahunan. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM (2024), terdapat sekitar 65,5 juta pelaku UMKM di Indonesia yang berkontribusi sebesar 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional.

Namun, meskipun memiliki peran besar, UMKM sering kali menghadapi berbagai permasalahan seperti keterbatasan modal, kurangnya inovasi, ketidakpastian pasar, serta minimnya kemampuan manajerial dalam menghadapi risiko usaha. Khairunnisa, Rasyid, dan Siregar (2022) menyatakan bahwa sebagian besar UMKM masih mengandalkan pengalaman tanpa menerapkan sistem manajemen risiko yang terencana. Padahal, penerapan manajemen risiko dapat membantu pelaku UMKM mengenali potensi ancaman yang mungkin terjadi dan mengambil langkah antisipatif agar usaha tetap berjalan dengan baik. Dengan demikian, manajemen risiko menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberlanjutan UMKM di tengah dinamika ekonomi yang semakin kompetitif.

### **Palugada**

Palugada Printing merupakan objek kajian dalam penelitian ini. Usaha ini bergerak di bidang percetakan dan branding produk, dengan fokus membantu UMKM lokal agar memiliki tampilan merek yang profesional. Produk yang dihasilkan meliputi kartu nama, kemasan, banner, apparel, merchandise, hingga perlengkapan promosi lainnya. Berdiri sejak tahun 2018 di Bandung, Palugada Printing telah berkembang dari usaha rumahan menjadi layanan cetak dan desain yang profesional. Saat ini, usaha ini dikelola oleh lima karyawan dengan pembagian tugas meliputi desain, produksi, pemasaran, dan logistik. Selain menjual secara offline melalui workshop, Palugada Printing juga melayani penjualan online melalui Instagram, WhatsApp Business, dan Shopee.

## ISO 31000 sebagai Kerangka Manajemen Risiko

ISO 31000 adalah standar internasional yang memberikan panduan umum dalam penerapan manajemen risiko pada berbagai sektor, termasuk usaha kecil dan menengah. Standar ini berfungsi untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko secara sistematis dan efektif. Leal (2020) menjelaskan bahwa penerapan ISO 31000 dapat membangun budaya sadar risiko di dalam organisasi serta mendorong peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Dalam konteks UMKM, penerapan kerangka kerja ini membantu pelaku usaha memahami dan mengelola risiko yang dapat memengaruhi keberlanjutan bisnisnya, seperti perubahan harga bahan baku, gangguan produksi, atau fluktuasi permintaan pasar.

Proses manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 terdiri dari enam langkah utama, yaitu komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko, perlakuan risiko, pemantauan dan peninjauan, serta pencatatan dan pelaporan. Setiap langkah tersebut memiliki tujuan untuk memastikan bahwa risiko yang dihadapi dapat dikendalikan dan dipantau dengan baik. Bagi Palugada Printing, penggunaan kerangka ISO 31000 membantu perusahaan dalam melakukan pengawasan terhadap potensi gangguan operasional, menentukan prioritas risiko yang paling berdampak, dan menyiapkan strategi mitigasi yang sesuai dengan kapasitas perusahaan.

## Analisis SWOT dalam Konteks Manajemen Risiko

Analisis SWOT adalah salah satu alat analisis strategis yang digunakan untuk memahami posisi organisasi berdasarkan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberlangsungan bisnis. Menurut Kurniasih, Rusfiana, Subagyo, dan Nuradhwati (2021), analisis SWOT berperan penting dalam membantu organisasi menentukan strategi pengembangan maupun mitigasi risiko dengan mempertimbangkan empat unsur utama, yaitu Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman).

- a. Kekuatan (Strengths) merupakan keunggulan internal yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan dan mengatasi tantangan. Dalam konteks Palugada Printing, kekuatan yang dimiliki meliputi reputasi yang baik di kalangan pelanggan UMKM, kemampuan desain kreatif yang sesuai dengan tren pasar, serta pelayanan cepat dan fleksibel terhadap kebutuhan konsumen. Kekuatan ini menjadi dasar bagi perusahaan untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dan bersaing di pasar percetakan lokal.
- b. Kelemahan (Weaknesses) adalah keterbatasan atau faktor internal yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Palugada Printing masih menghadapi tantangan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, keterbatasan modal kerja, dan belum adanya sistem manajemen digital yang terintegrasi. Kelemahan ini dapat menimbulkan risiko operasional seperti keterlambatan produksi atau kesalahan dalam proses cetak. Dengan mengetahui kelemahan ini, perusahaan dapat mengambil langkah untuk meningkatkan efisiensi, seperti pelatihan karyawan atau penggunaan sistem digital sederhana.
- c. Peluang (Opportunities) mencakup faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperluas pasar atau meningkatkan profitabilitas. Palugada Printing memiliki peluang besar di era digitalisasi dan pertumbuhan ekonomi kreatif. Meningkatnya kebutuhan UMKM untuk melakukan branding produk, seperti desain kemasan dan merchandise, membuka peluang baru bagi perusahaan untuk memperluas

layanan. Selain itu, kehadiran platform media sosial juga dapat dimanfaatkan untuk promosi digital secara efektif dengan biaya rendah.

- d. Ancaman (Threats) adalah faktor eksternal yang berpotensi menimbulkan risiko bagi keberlangsungan usaha. Ancaman bagi Palugada Printing dapat berupa persaingan harga yang ketat, ketergantungan terhadap supplier bahan baku, serta perubahan tren desain dan selera konsumen yang cepat. Jika tidak diantisipasi, ancaman ini dapat mengakibatkan penurunan penjualan dan kehilangan pangsa pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus berinovasi dalam layanan dan menjaga hubungan yang baik dengan pemasok untuk memastikan ketersediaan bahan baku yang stabil.

### **Matriks Manajemen Risiko**

Tingkat risiko pada Palugada Printing dianalisis menggunakan Matriks Risiko 5×5, yang memetakan hubungan antara kemungkinan (likelihood) dan tingkat dampak (impact) dari setiap peristiwa risiko yang mungkin terjadi (Adhyka, 2023). Matriks ini membantu pemilik usaha dalam menentukan prioritas risiko yang perlu ditangani terlebih dahulu.

#### Kriteria Dampak (Impact):

1. Sangat Rendah (Insignifikan): Risiko hampir tidak berdampak terhadap operasional.
2. Rendah (Minor): Risiko dapat dikendalikan tanpa mengganggu aktivitas produksi.
3. Sedang (Moderate): Risiko menyebabkan keterlambatan atau kerugian jangka pendek.
4. Tinggi (Major): Risiko berpotensi menghambat sebagian kegiatan operasional atau keuangan usaha.
5. Sangat Tinggi (Catastrophic): Risiko mengakibatkan gangguan besar hingga menghentikan operasional usaha.

#### Kriteria Probabilitas (Likelihood):

1. Sangat Rendah (Rare): Hampir tidak mungkin terjadi, tetapi masih mungkin muncul.
2. Rendah (Unlikely): Terjadi sesekali pada kondisi tertentu.
3. Sedang (Possible): Dapat terjadi beberapa kali dalam periode tertentu.
4. Tinggi (Likely): Sering terjadi, terutama pada kondisi umum operasional.
5. Sangat Tinggi (Almost Certain): Hampir selalu terjadi, seperti keterlambatan pasokan bahan baku yang berulang.

Matriks ini menjadi dasar bagi Palugada Printing untuk melakukan pengendalian risiko secara terukur dan menjaga keberlangsungan usaha di tengah persaingan industri percetakan yang dinamis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pendekatan ini berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti kondisi objek secara alamiah tanpa adanya manipulasi atau perlakuan tertentu dari peneliti. Dalam pendekatan kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung dengan subjek penelitian di lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan) melalui wawancara mendalam, observasi,

sedangkan analisis data bersifat induktif kualitatif, yaitu penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil temuan di lapangan (Sugiyono, 2016).

Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan secara mendalam proses manajemen risiko pada Palugada Printing, yang merupakan UMKM di bidang percetakan dan branding produk. Melalui metode kualitatif deskriptif, peneliti dapat memahami bagaimana Palugada Printing mengidentifikasi, menganalisis, serta menanggulangi risiko bisnis yang muncul dalam kegiatan operasional sehari-hari dengan menggunakan Framework ISO 31000 dan Matriks Risiko 5x5.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi pengelolaan risiko yang diterapkan oleh Palugada Printing dan dapat menjadi rujukan praktis bagi pelaku UMKM lainnya dalam menerapkan sistem manajemen risiko yang terstruktur dan berkelanjutan.

## Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode untuk memperoleh data yang relevan dan mendalam, yaitu observasi langsung, wawancara mendalam (in-depth interview), dan dokumentasi. Penggunaan beberapa metode ini bertujuan untuk memastikan keakuratan data melalui triangulasi metode.

### 1. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung di lokasi usaha Palugada Printing yang berlokasi di Bandung. Menurut Creswell (2018), observasi adalah proses memperoleh data empiris dengan cara mengamati secara sistematis terhadap individu, peristiwa, atau aktivitas yang sedang berlangsung. Dalam konteks penelitian ini, observasi dilakukan untuk mengetahui secara langsung proses produksi percetakan, sistem kerja, pola komunikasi antar karyawan, serta cara perusahaan menangani pesanan pelanggan dan kendala operasional yang muncul.

Melalui observasi, peneliti dapat melihat secara nyata bagaimana alur kerja dimulai dari desain, pencetakan, finishing, hingga distribusi produk kepada pelanggan. Selain itu, observasi juga digunakan untuk menilai sejauh mana standar operasional Palugada Printing dapat meminimalkan risiko kesalahan produksi dan keterlambatan pengiriman.

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

Metode wawancara dilakukan secara langsung dengan pemilik usaha dan beberapa karyawan yang terlibat dalam proses desain, produksi, serta administrasi. Teknik wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur, yaitu dengan menggunakan pedoman pertanyaan terbuka agar responden dapat memberikan jawaban secara bebas dan mendalam, namun tetap relevan dengan fokus penelitian.

Menurut Sutopo (2018) dalam Wahyuni (2023), wawancara mendalam merupakan proses pengumpulan informasi dengan cara tanya jawab tatap muka antara peneliti dan informan untuk menggali pandangan, pengalaman, serta persepsi terkait fenomena yang diteliti. Melalui wawancara ini, peneliti memperoleh data mengenai berbagai risiko yang pernah dialami oleh Palugada Printing, seperti fluktuasi harga bahan baku, keterlambatan pengiriman, kesalahan cetak, hingga tantangan pemasaran di era digital.

## Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah implementasi manajemen risiko dengan menggunakan Framework ISO 31000, yang merupakan standar internasional dalam pengelolaan

risiko. Analisis dilakukan secara bertahap untuk memberikan gambaran yang sistematis dan terukur mengenai risiko yang dihadapi Palugada Printing. Terdapat empat tahapan utama dalam proses analisis, yaitu:

### 1. Identifikasi Risiko

Tahap pertama adalah mengidentifikasi risiko yang berpotensi terjadi selama kegiatan operasional berlangsung. Proses ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Risiko diidentifikasi berdasarkan sumber dan sifatnya, meliputi risiko operasional (kesalahan produksi, keterlambatan pengiriman), risiko keuangan (fluktuasi harga bahan, keterlambatan pembayaran), risiko pemasaran (persaingan harga dan perubahan tren desain), serta risiko sumber daya manusia (kurangnya tenaga ahli dan *human error*). Menurut Rivai dan Sagala (2021), manajemen sumber daya manusia yang baik diperlukan untuk menjaga produktivitas dan mengurangi stres kerja akibat beban tugas tinggi. Risiko hukum juga dapat dikaitkan dengan perlindungan kekayaan intelektual bagi UMKM, di mana pendaftaran merek dan desain produk menjadi penting untuk mencegah plagiarisme (Nurhayati, 2021).

Proses ini bersifat subjektif namun rasional, karena didasarkan pada pengalaman nyata pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari. Setiap risiko yang ditemukan kemudian dicatat, dikelompokkan, dan diklasifikasikan sesuai tingkat pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

### 2. Analisis Risiko

Langkah kedua adalah analisis risiko, yaitu memberikan penilaian terhadap setiap risiko berdasarkan tingkat kemungkinan (likelihood) dan tingkat dampak (impact) yang ditimbulkan. Analisis ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif menggunakan skala sederhana. Kemungkinan risiko dibagi menjadi tiga kategori, yaitu sering terjadi, kadang terjadi, dan jarang terjadi. Sedangkan, tingkat dampak dibagi menjadi rendah, sedang, dan tinggi.

Hasil penilaian kemudian dimasukkan ke dalam Matriks Risiko 5x5 untuk mengetahui posisi dan prioritas risiko. Melalui matriks ini, peneliti dapat menentukan risiko mana yang harus ditangani terlebih dahulu dan mana yang dapat dikendalikan melalui pemantauan rutin.

### 3. Evaluasi Risiko

Tahap ketiga adalah evaluasi risiko, yaitu proses membandingkan hasil analisis dengan kriteria yang telah ditetapkan untuk menentukan tingkat prioritas risiko. Risiko dengan kategori tinggi (*High Risk*) mendapatkan perhatian utama karena dapat berdampak signifikan terhadap stabilitas usaha, seperti keterlambatan bahan baku atau kesalahan produksi dalam jumlah besar. Risiko sedang (*Medium Risk*) diawasi secara berkala, sementara risiko rendah (*Low Risk*) dikendalikan melalui pengawasan rutin dan prosedur operasional standar.

Evaluasi ini bertujuan agar Palugada Printing dapat memfokuskan sumber daya pada penanganan risiko yang paling kritis dan tidak menghabiskan waktu serta biaya pada risiko minor.

### 4. Perlakuan Risiko (Risk Treatment)

Tahap terakhir adalah perlakuan risiko, yaitu tindakan nyata untuk mengelola atau menanggulangi risiko sesuai tingkat prioritasnya. Berdasarkan prinsip ISO 31000, terdapat empat strategi dalam perlakuan risiko:

1. Menghindari risiko (Risk Avoidance) yaitu menghindari aktivitas yang berpotensi menimbulkan kerugian besar.

2. Mengurangi risiko (Risk Reduction) yaitu melakukan tindakan pencegahan, seperti meningkatkan kontrol kualitas atau memperbaiki manajemen stok bahan baku.
3. Mentransfer risiko (Risk Transfer) yaitu memindahkan sebagian risiko kepada pihak lain, seperti melalui kerja sama dengan vendor atau penggunaan asuransi.
4. Menerima risiko (Risk Acceptance) yaitu menerima risiko kecil yang tidak berdampak signifikan terhadap kelangsungan usaha.
5. Mengeksploitasi risiko (Risk Exploitation) yaitu memanfaatkan peluang positif dari suatu risiko untuk memperoleh keuntungan atau nilai tambah bagi usaha. Misalnya, menggunakan perubahan tren pasar atau teknologi baru sebagai peluang untuk inovasi produk, memperluas pasar, atau meningkatkan daya saing.

Dalam konteks Palugada Printing, strategi yang dominan digunakan adalah reduksi dan transfer risiko. Misalnya, dengan memiliki lebih dari satu pemasok bahan baku untuk menghindari keterlambatan pasokan, serta menerapkan sistem double check sebelum pengiriman untuk mengurangi kesalahan produksi.

Dengan menerapkan tahapan-tahapan tersebut, analisis data dalam penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai risiko yang dihadapi Palugada Printing serta strategi mitigasi yang dapat dilakukan sesuai prinsip ISO 31000. Pendekatan ini diharapkan mampu membantu UMKM lain dalam mengelola risiko secara lebih efektif dan meningkatkan ketahanan usaha di tengah dinamika bisnis yang kompetitif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1) Analisis SWOT

Berikut adalah analisis SWOT yang diperoleh dari proses observasi dan wawancara langsung kepada pemilik Palugada Printing. Disajikan pada tabel 1 dibawah:

**Tabel 1 Analisa SWOT Palugada Printing**

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>SWOT ANALYSIS PALUGADA PRINTING</b>  | <b>Strength (S)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil cetak berkualitas tinggi dan penggerjaan cepat</li> <li>2. Layanan custom yang fleksibel sesuai kebutuhan pelanggan</li> <li>3. Pemanfaatan platform digital (Instagram, Shopee, WhatsApp Business)</li> <li>4. Reputasi baik di kalangan pelanggan UMKM dan komunitas lokal.</li> </ol> | <b>Weakness (W)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal terbatas untuk investasi mesin baru dan bahan baku.</li> <li>2. SDM terbatas, hanya lima orang dengan pembagian tugas ganda.</li> <li>3. Ketergantungan pada supplier bahan dari Bandung dan Jakarta.</li> </ol> |
| <b>Opportunities (O)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permintaan meningkat dari UMKM lokal yang butuh jasa branding.</li> <li>2. Kemajuan teknologi</li> </ol> | <b>Strategi (S-O)</b> <p>Memanfaatkan reputasi dan kemampuan desain untuk memperluas pasar digital melalui kerja sama dengan UMKM serta</p>  | <b>Strategi (W-O)</b> <p>Mengatasi keterbatasan modal dengan sistem pre-order dan menjalin kemitraan dengan instansi lokal untuk memperoleh permintaan</p>   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| percetakan digital.   | memproduksi produk ramah lingkungan.  | rutin.   |
| <b>Threats (T)</b><br>1. Fluktuasi harga bahan baku (kertas, tinta, kain sablon).<br>2. 1. Persaingan ketat dari percetakan online dengan harga rendah<br>3. Ketidakpastian ekonomi dan daya beli pelanggan menurun | <b>Strategi (S-T)</b><br>Menonjolkan kualitas dan kecepatan pengerjaan sebagai nilai pembeda dari kompetitor online, serta menjaga komunikasi pelanggan untuk mempertahankan loyalitas. | <b>Strategi (W-T)</b><br>Diversifikasi supplier bahan baku untuk menghindari fluktuasi harga dan memperkuat manajemen keuangan berbasis digital untuk efisiensi pengeluaran. |

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 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 percetakan Palugada Printing:

**Tabel 2 Identifikasi Risiko**

| Jenis Risiko               | ID  | Peristiwa   |
|----------------------------|-----|---|
| Risiko Pasar               | R01 | Fluktuasi harga bahan baku, seperti kertas, tinta, dan material sablon yang memengaruhi harga jual produk.              |
|                            | R02 | Perubahan tren desain (minimalis, <i>eco-friendly</i> ) yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain.                   |
| Risiko Pemasaran           | R03 | Persaingan harga yang ketat dengan percetakan <i>online</i> lain di <i>marketplace</i> .                                |
|                            | R04 | Pembatalan pesanan mendadak dari pelanggan, terutama untuk <i>order custom</i> .  |
| Risiko Keuangan            | R05 | Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo dari pelanggan.   |
|                            | R06 | Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan.  |
| Risiko Operasional         | R07 | Keterlambatan pasokan bahan dari <i>supplier</i> Bandung dan Jakarta.   |
|                            | R08 | <i>Human error</i> dalam proses produksi seperti kesalahan cetak, warna tidak sesuai, atau desain terlewat.             |
|                            | R09 | Kerusakan mesin <i>printing</i> akibat pemakaian intensif dan kurangnya perawatan.                                      |
|                            | R10 | Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi.                                       |
| Risiko Sumber Daya Manusia | R11 | Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan <i>finishing</i> produk sehingga membatasi kapasitas produksi. |
|                            | R12 | Tingkat stres kerja tinggi karena <i>deadline</i> ketat dan variasi pesanan <i>custom</i> .                             |

|              |     |  |
|--------------|-----|--|
| Risiko Hukum | R13 | Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, sehingga rawan <i>plagiarisme</i> . |
|--------------|-----|--|

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 2025)

Dari risiko yang sudah diidentifikasi, langkah berikutnya yaitu mengidentifikasi dampak seperti apa yang akan terjadi dari setiap peristiwa yang sudah diidentifikasi pada proses pencapaian tujuan Palugada Printing. Tersaji pada tabel 3 dibawah:

**Tabel 3 Identifikasi Dampak Risiko**

| ID  | Peristiwa   | Dampak  |
|-----|---|---|
| R01 | Fluktuasi harga bahan baku, seperti kertas, tinta, dan material sablon yang memengaruhi harga jual produk.              | Kenaikan biaya produksi dan menurunnya margin keuntungan sehingga menimbulkan kebutuhan untuk penyesuaian harga jual yang bisa memengaruhi daya saing |
| R02 | Perubahan tren desain (minimalis, <i>eco-friendly</i> ) yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain.                   | Desain menjadi kurang relevan dengan permintaan pasar, pelanggan beralih ke kompetitor dengan gaya desain yang lebih modern                           |
| R03 | Persaingan harga yang ketat dengan percetakan <i>online</i> lain di <i>marketplace</i> .                                | Penurunan pendapatan akibat perang harga sehingga menurunnya loyalitas pelanggan yang lebih memilih harga murah                                       |
| R04 | Pembatalan pesanan mendadak dari pelanggan, terutama untuk <i>order custom</i> .  | Terjadinya kerugian bahan dan waktu produksi sehingga arus kas terganggu karena biaya produksi tidak tertutupi oleh pendapatan                        |
| R05 | Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo dari pelanggan.   | Menghambat kelancaran operasional, terutama untuk pembelian bahan baku baru dan pembayaran gaji karyawan  |
| R06 | Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan.  | Inovasi dan peningkatan kapasitas produksi menjadi lambat sehingga sulit bersaing dengan percetakan yang memiliki fasilitas modern                    |
| R07 | Keterlambatan pasokan bahan dari <i>supplier</i> Bandung dan Jakarta.   | Terhambatnya proses produksi dan keterlambatan pengiriman pesanan ke pelanggan sehingga berisiko menurunkan kepercayaan konsumen                      |
| R08 | <i>Human error</i> dalam proses produksi seperti kesalahan cetak, warna tidak sesuai, atau desain terlewat.             | Terjadi pemborosan bahan baku dan produk tidak sesuai dengan pesanan pelanggan sehingga memicu komplain dan penurunan reputasi                        |
| R09 | Kerusakan mesin <i>printing</i> akibat pemakaian intensif dan kurangnya perawatan.                                      | Produksi terhenti sementara, meningkatnya biaya perbaikan dan potensi kehilangan pelanggan karena keterlambatan.                                      |
| R10 | Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi.                                       | Risiko kekurangan bahan saat pesanan meningkat atau kelebihan bahan saat permintaan menurun, serta meningkatkan biaya penyimpanan.                    |
| R11 | Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan <i>finishing</i> produk sehingga membatasi kapasitas produksi. | Waktu produksi menjadi lebih lama sehingga kualitas hasil cetak dan desain berpotensi menurun, serta kapasitas produksi terbatas.                     |
| R12 | Tingkat stres kerja tinggi karena <i>deadline</i> ketat dan variasi pesanan <i>custom</i>                               | Penurunan produktivitas dan motivasi kerja, yaitu potensi meningkatnya <i>human error</i> serta <i>turnover</i> karyawan.                             |

|     |  |  |
|-----|--|--|
| R13 | Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, sehingga rawan <i>plagiarisme</i> . | Potensi pelanggaran hak cipta atau penjiplakan desain oleh pihak lain sehingga menurunnya nilai brand dan kepercayaan pelanggan. |
|-----|--|--|

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 2025)

### 3) Analisa Risiko

Langkah berikutnya yaitu melakukan penilaian terhadap risiko berdasarkan kriteria likelihood (kemungkinan terjadinya) yang dapat mengukur frekuensi dan besarnya pengaruh dari setiap risiko yang telah diidentifikasi terhadap keberlangsungan usaha Palugada Printing, diantaranya yaitu risiko sangat sering terjadi, risiko jarang terjadi, risiko cukup sering terjadi, risiko sering terjadi dan risiko selalu terjadi yang dapat dilihat pada tabel 4 dibawah.

**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 Peneliti, 2025)

Setelah risiko diidentifikasi, dilanjutkan dengan penilaian pada dampak atau *impact* dari risiko yang terjadi pada Palugada Printing 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)

Dari penilaian frekuensi risiko kriteria likelihood pada Tabel 4 dan penilaian dampak yang dapat mempengaruhi dari adanya risiko pada Tabel 5, disajikan hasil dari penilaian frekuensi dan *impact risk* yang mungkin terjadi pada usaha Palugada Printing.

**Tabel 6 Penilaian Likelihood Dengan Impact**

| ID  | Peristiwa   | Likelihood | Impact |
|-----|---|------------|--------|
| R01 | Fluktuasi harga bahan baku, seperti kertas, tinta, dan material sablon yang memengaruhi harga jual produk.              | 1          | 2      |
| R02 | Perubahan tren desain (minimalis, <i>eco-friendly</i> ) yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain.                   | 1          | 2      |
| R03 | Persaingan harga yang ketat dengan percetakan <i>online</i> lain di <i>marketplace</i> .                                | 4          | 3      |
| R04 | Pembatalan pesanan mendadak dari pelanggan, terutama untuk <i>order custom</i> .  | 4          | 3      |
| R05 | Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo dari pelanggan.   | 5          | 3      |
| R06 | Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan.  | 5          | 3      |
| R07 | Keterlambatan pasokan bahan dari <i>supplier</i> Bandung dan Jakarta.   | 3          | 2      |
| R08 | <i>Human error</i> dalam proses produksi seperti kesalahan cetak, warna tidak sesuai, atau desain terlewat.             | 2          | 3      |
| R09 | Kerusakan mesin <i>printing</i> akibat pemakaian intensif dan kurangnya perawatan.                                      | 3          | 2      |
| R10 | Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi.                                       | 2          | 3      |
| R11 | Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan <i>finishing</i> produk sehingga membatasi kapasitas produksi. | 5          | 3      |
| R12 | Tingkat stres kerja tinggi karena <i>deadline</i> ketat dan variasi pesanan <i>custom</i>                               | 3          | 2      |
| R13 | Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, sehingga rawan <i>plagiarisme</i> .                          | 5          | 5      |

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 2025)

#### 4) Evaluasi Risiko

Pada tahap ini, dilakukan proses evaluasi terhadap segala kemungkinan risiko yang telah dianalisis dari tahapan sebelumnya, yaitu penilaian risiko dan *impact* berdasarkan 5 kriteria. Sehingga risiko dapat dikategorikan sebagai 3 level risiko pada matriks evaluasi risiko, yaitu **Low** yang ditandai dengan warna (*Hijau*), **Medium** yang ditandai dengan (*kuning*) dan **High** yang ditandai dengan warna (*Merah*). 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 yg terendah agar dimasukan kedalam matriks yang sesuai dengan kriteria *Likelihood* dan kriteria *Impact* dengan perolehan hasil, yaitu 4 risiko dengan *high level risk*, 6 risiko dengan *medium level risk* dan 5 risiko dengan *low level risk*.

**Tabel 8 Matriks Evaluasi Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact**

|            |          |               |       |               |               |              |     |
|------------|----------|---------------|-------|---------------|---------------|--------------|-----|
| Likelihood | Certain  | 5             |       |               | R05, R06, R11 |              | R13 |
|            | Likely   | 4             |       |               | R03, R04,     |              |     |
|            | Possible | 3             |       | R07, R09, R12 |               |              |     |
|            | Unlikely | 2             |       |               | R08, R10      |              |     |
|            | Rare     | 1             |       | R01, R02      |               |              |     |
|            | Impact   |               | 1     | 2             | 3             | 4            | 5   |
|            |          | Insignificant | Minor | Moderate      | Major         | Catastrophic |     |

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 2025)

Terdapat 13 risiko yang telah diidentifikasi, dianalisis, dan dikategorikan oleh peneliti menggunakan Matriks Manajemen Risiko ISO 31000 pada usaha Palugada Printing. Berdasarkan hasil pemetaan yang ditampilkan pada Tabel 8 diperoleh bahwa terdapat 4 peristiwa yang tergolong pada kategori *High Risk*, yaitu R05 (Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo pelanggan), R06 (Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan), R11 (Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan finishing produk), serta R13 (Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI). Kemudian, terdapat 5 peristiwa yang dikategorikan sebagai *Medium Risk*, yaitu R03 (Persaingan harga yang ketat di marketplace), R04 (Pembatalan pesanan mendadak oleh pelanggan), R07 (Keterlambatan pasokan bahan dari supplier Bandung dan Jakarta), R09 (Kerusakan mesin printing akibat pemakaian intensif), dan R12 (Tingkat stres kerja tinggi karena deadline ketat dan variasi pesanan custom). Selanjutnya, terdapat 4 peristiwa yang termasuk kategori *Low Risk*, yaitu R01 (Fluktuasi harga bahan baku seperti kertas dan tinta), R02 (Perubahan tren desain yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain), R08 (*Human error* dalam proses produksi seperti kesalahan warna atau desain), dan R10 (Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi).

**Tabel 9 Pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood Dengan Impact**

| ID  | Peristiwa  | Likelihood | Impact | Risk Level |
|-----|--|------------|--------|------------|
| R05 | Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo dari pelanggan                   | 5          | 3      | High       |
| R06 | Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan                  | 5          | 3      | High       |
| R11 | Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan finishing produk                    | 5          | 3      | High       |
| R13 | Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, sehingga rawan <i>plagiarisme</i> | 5          | 5      | High       |
| R03 | Persaingan harga yang ketat dengan percetakan online lain di <i>marketplace</i>              | 4          | 3      | Medium     |
| R04 | Pembatalan pesanan mendadak dari pelanggan, terutama untuk <i>order custom</i>               | 4          | 3      | Medium     |
| R07 | Keterlambatan pasokan bahan dari supplier Bandung dan Jakarta                                | 3          | 2      | Medium     |

|     |  |   |   |        |
|-----|--|---|---|--------|
| R09 | Kerusakan mesin <i>printing</i> akibat pemakaian intensif dan kurangnya perawatan                          | 3 | 3 | Medium |
| R12 | Tingkat stres kerja tinggi karena <i>deadline</i> ketat dan variasi pesanan                                | 3 | 2 | Medium |
| R01 | Fluktuasi harga bahan baku seperti kertas, tinta, dan material sablon                                      | 1 | 2 | Low    |
| R02 | Perubahan tren desain (minimalis, <i>eco-friendly</i> ) yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain       | 1 | 2 | Low    |
| R08 | <i>Human error</i> dalam proses produksi seperti kesalahan cetak, warna tidak sesuai, atau desain terlewat | 2 | 3 | Low    |
| R10 | Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi                           | 2 | 2 | Low    |

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 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   |
|-----|--|------------|---|
| R05 | Arus kas tidak stabil akibat sistem pembayaran DP dan tempo dari pelanggan                   | High       | Membuat sistem pencatatan keuangan sederhana dan teratur dengan bantuan aplikasi digital agar arus kas lebih terpantau.                                       |
| R06 | Keterbatasan modal usaha untuk pembaruan alat produksi dan ekspansi layanan                  | High       | Mengajukan pinjaman modal ke koperasi UMKM, memanfaatkan program pembiayaan pemerintah, atau melakukan sistem <i>pre-order</i> untuk menjaga perputaran dana. |
| R11 | Kekurangan tenaga kerja ahli di bidang desain grafis dan <i>finishing</i> produk             | High       | Melakukan rekrutmen melalui program magang dengan sekolah atau universitas desain serta memberikan pelatihan teknis bagi karyawan baru.                       |
| R13 | Belum mendaftarkan merek dagang dan desain ke sistem HAKI, sehingga rawan <i>plagiarisme</i> | High       | Mendaftarkan merek dan desain produk ke Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) agar memiliki perlindungan hukum resmi.                               |
| R03 | Persaingan harga yang ketat dengan percetakan <i>online</i> lain di <i>marketplace</i>       | Medium     | Menawarkan nilai tambah berupa layanan cepat, desain eksklusif, serta meningkatkan kualitas pelayanan agar pelanggan tetap loyal.                             |

|     |  |        |  |
|-----|--|--------|--|
| R04 | Pembatalan pesanan mendadak dari pelanggan, terutama untuk <i>order custom</i>                             | Medium | Menetapkan kebijakan uang muka (DP) minimal dan konfirmasi desain final sebelum produksi agar menghindari kerugian produksi. |
| R07 | Keterlambatan pasokan bahan dari <i>supplier</i> Bandung dan Jakarta                                       | Medium | Menambah daftar <i>supplier</i> alternatif dan menjalin kontrak kerja sama jangka panjang untuk menjamin kelancaran pasokan. |
| R09 | Kerusakan mesin <i>printing</i> akibat pemakaian intensif dan kurangnya perawatan                          | Medium | Melakukan perawatan berkala dan menyediakan dana darurat untuk perbaikan atau penggantian komponen mesin.                    |
| R12 | Tingkat stres kerja tinggi karena <i>deadline</i> ketat dan variasi pesanan                                | Medium | Membuat sistem kerja bergiliran serta memberikan waktu istirahat yang cukup agar karyawan dapat bekerja lebih produktif.     |
| R01 | Fluktuasi harga bahan baku seperti kertas, tinta, dan material sablon                                      | Low    | Menjalin kontrak harga tetap dengan <i>supplier</i> tertentu atau membeli bahan saat harga sedang rendah.                    |
| R02 | Perubahan tren desain (minimalis, <i>eco-friendly</i> ) yang menuntut adaptasi cepat dari tim desain       | Low    | Melakukan riset pasar dan mengikuti pelatihan desain untuk memperkuat kemampuan adaptasi tim kreatif.                        |
| R08 | <i>Human error</i> dalam proses produksi seperti kesalahan cetak, warna tidak sesuai, atau desain terlewat | Low    | Menerapkan sistem pengecekan berlapis ( <i>double check</i> ) sebelum dan sesudah proses produksi.                           |
| R10 | Ketidakpastian permintaan pelanggan yang menyebabkan stok bahan sulit diprediksi                           | Low    | Menggunakan sistem <i>made to order</i> dan melakukan analisis tren penjualan bulanan untuk menyesuaikan kebutuhan bahan.    |

Sumber: (Data Diolah Peneliti, 2025)

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan kerangka kerja ISO 31000, dapat disimpulkan bahwa Palugada Printing menghadapi berbagai risiko yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan usahanya. Risiko – risiko tersebut terbagi menjadi 6 jenis risiko, yaitu pasar, pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan hukum, dengan total 13 peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi. Hasil analisis matriks risiko menunjukkan bahwa terdapat empat peristiwa dengan tingkat risiko tinggi (*High Risk*), yakni arus kas yang tidak stabil (R05), keterbatasan modal usaha (R06), kekurangan tenaga kerja ahli (R11), dan belum terdaftarnya merek dagang atau desain ke HAKI (R13). Kemudian, 5 peristiwa dikategorikan sebagai risiko sedang (*Medium Risk*), di antaranya persaingan harga ketat (R03), pembatalan pesanan mendadak (R04), keterlambatan pasokan bahan (R07), kerusakan mesin *printing* (R09), serta stres kerja akibat tekanan *deadline* (R12). Sementara itu, 4 peristiwa lainnya tergolong risiko rendah (*Low Risk*), yaitu fluktuasi harga bahan baku (R01), perubahan tren desain (R02), *human error* pada proses produksi (R08), dan ketidakpastian permintaan pelanggan (R10).

Dari seluruh hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa risiko terbesar yang dihadapi oleh Palugada Printing terletak pada risiko keuangan dan risiko sumber daya manusia yang secara langsung berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha, kualitas produksi, serta stabilitas pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, pemilik usaha perlu memperkuat sistem manajemen keuangan berbasis digital, mengatur arus kas dengan lebih terencana, dan mencari alternatif pendanaan untuk pembaruan alat produksi. Di sisi lain, pada risiko SDM, peningkatan kapasitas

karyawan melalui pelatihan desain dan manajemen waktu perlu dilakukan agar produktivitas dapat meningkat tanpa mengorbankan kualitas. Palugada Printing juga disarankan untuk segera melakukan pendaftaran merek dan desain ke sistem HAKI guna mendapatkan perlindungan hukum dan memperkuat nilai merek di pasar percetakan yang kompetitif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhyka, N. (2023). Analisis Matriks Risiko 5×5 dalam Evaluasi Manajemen Risiko UMKM. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 10(2), 122–133.
- Boogard, L. (2024). Understanding Enterprise Risk Management Frameworks Based on ISO 31000:2018. *International Journal of Risk and Compliance*, 7(1), 45–56.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Los Angeles: SAGE Publications.
- Hanafi, M. M. (2020). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Harefa, A., & Hartono, R. (2022). Analisis Dampak Risiko dan Matriks Evaluasi Risiko pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 77-88.
- Khairunnisa, D., Rasyid, M., & Siregar, A. (2022). Implementasi Manajemen Risiko dalam Penguatan Daya Saing UMKM di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Indonesia*, 5(3), 201-214.
- Kurniasih, I., Rusfiana, A., Subagyo, H., & Nuradhwati, R. (2021). Analisis SWOT dalam Strategi Mitigasi Risiko Bisnis Mikro dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 8(2), 189–202.
- Leal, J. (2020). Implementing ISO 31000: Building a Risk-Aware Culture in Small Enterprises. *International Journal of Management Studies*, 12(4), 155-166.
- Nurhayati, S. (2021). Perlindungan Hukum Hak Kekayaan Intelektual bagi UMKM dalam Ekonomi Kreatif. *Jurnal Hukum dan Pembangunan Ekonomi*, 4(1), 66-78.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, H. B. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta: UNS Press.
- Wahyuni, N. (2023). Pendekatan Wawancara Mendalam dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Metodologi Sosial*, 4(2), 101–110.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2024). Retrieved from Data Statistik UMKM Tahun 2024: <https://kemenkopukm.go.id/>