



Penerapan Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 pada Industri Fashion dan Aksesoris Fashion : Studi Kasus Brand Elcustom

Maliha Rizka Humaira¹, Fatimah Rahman², Alma Aulia Siffa³, Susi Nurohimah⁴, Alfiana⁵

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

*Email Korespodensi: 230313151@umbandung.ac.id

Diterima: 11-01-2026 | Disetujui: 21-01-2026 | Diterbitkan: 23-01-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of risk management based on the ISO 31000 framework in a micro, small, and medium enterprise (MSME) engaged in the fashion and accessories sector with 100% online sales operations. The business has been operating on e-commerce platforms such as Shopee, Tokopedia, TikTok, and Lazada for approximately five years and faces multiple risks including product defects, return rates due to consumers' expectations, shipping delays in COD systems, fluctuations in raw material prices, increases in logistics costs, reduced margins, over-budgeting in production, depreciation of sewing machines, and human error within organizational operations. This research applies a qualitative descriptive approach through observation and interviews with business owners and operational workers. The results of the study show that the company has implemented risk identification and digital inventory monitoring but has not yet applied a structured risk assessment and treatment plan according to ISO 31000. Strengthening risk communication, key performance indicators (KPIs), and supplier contract management are recommended to enhance business sustainability.

Keywords: ISO 31000; Risk Management; Online Business; Fashion MSMEs; E-Commerce.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen risiko berdasarkan kerangka ISO 31000 pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang bergerak di bidang fashion dan aksesoris dengan sistem penjualan 100% melalui platform e-commerce. Usaha telah beroperasi selama kurang lebih lima tahun pada Shopee, Tokopedia, TikTok, dan Lazada serta menghadapi berbagai risiko seperti barang reject, tingkat retur akibat ekspektasi konsumen, keterlambatan pengiriman terutama pada sistem COD, fluktuasi harga bahan baku, kenaikan biaya logistik, penurunan margin, overbudget produksi, penyusutan mesin jahit, serta human error dalam operasional. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui observasi dan wawancara terhadap pemilik usaha dan karyawan operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan identifikasi risiko dan digitalisasi stok, namun belum menerapkan penilaian risiko dan rencana penanganan secara terstruktur sesuai ISO 31000. Penguatan komunikasi risiko, indikator kinerja (KPI), dan kontrak pemasok direkomendasikan untuk meningkatkan keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: ISO 31000; Manajemen Risiko; Bisnis Online; UMKM Fashion; E-Commerce.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Humaira, M. R., Rahman, F., Siffa, A. A., Nurohimah, S., & Alfiana, A. (2026). Penerapan Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 pada Industri Fashion dan Aksesoris Fashion : Studi Kasus Brand Elcustom. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(1), 2231-2247. <https://doi.org/10.63822/jm5ts585>

PENDAHULUAN

Perkembangan industri fashion di Indonesia terus meningkat seiring dengan pertumbuhan perdagangan digital. Data Asosiasi E-Commerce Indonesia mencatat bahwa sektor fashion merupakan kategori penjualan terbesar dalam transaksi online dalam lima tahun terakhir. Kondisi ini mendorong munculnya banyak UMKM fashion berbasis digital, termasuk UMKM fashion dan aksesoris di Kota Bandung yang 100% menjalankan penjualan melalui platform e-commerce seperti Shopee, Tokopedia, TikTok, dan Lazada. Persaingan yang tinggi menuntut pelaku usaha untuk memiliki tata kelola bisnis yang adaptif, terutama dalam pengelolaan risiko.

Menurut ISO 31000, manajemen risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (ISO, 2018). Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan manfaat penerapan manajemen risiko pada UMKM, seperti peningkatan efisiensi, stabilitas proses, dan ketahanan bisnis (Syauqi & Rahma, 2023; Widyaningrum, 2022; Sari & Nugroho, 2020). Namun, sebagian besar penelitian hanya menyoroti UMKM manufaktur atau kuliner, sementara riset yang berfokus pada UMKM fashion berbasis e-commerce masih relatif terbatas.

Selain itu, hasil penelitian sebelumnya banyak membahas risiko produksi dan rantai pasok, tetapi belum secara menyeluruh mengaitkannya dengan risiko operasional digital seperti retur akibat ekspektasi pelanggan, kebijakan COD, sistem ulasan negatif, fluktuasi algoritma pemasaran, dan kenaikan biaya logistik e-commerce. Gap ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai penerapan ISO 31000 pada UMKM fashion berbasis online.

UMKM fashion yang diteliti telah berjalan selama kurang lebih lima tahun dengan struktur sumber daya manusia yang terdiri dari satu karyawan pemasaran, satu karyawan keuangan, dan dua karyawan bagian packing. Walaupun sistem stok telah terdigitalisasi, berbagai risiko masih terjadi, antara lain barang reject, retur akibat keterlambatan pengiriman, fluktuasi harga bahan baku, penurunan margin, overbudget produksi, penyusutan mesin jahit, tingkat absensi pegawai, dan human error. Kondisi ini menunjukkan bahwa identifikasi risiko telah berjalan, tetapi belum terpadu dalam kerangka ISO 31000 secara formal.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan meminimalkan pengaruh ketidakpastian terhadap tujuan organisasi (Hopkin, 2018). Dalam konteks UMKM, manajemen risiko berfungsi untuk membantu pelaku usaha mengurangi kerugian, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan kesinambungan usaha terutama saat menghadapi perubahan pasar (Purwanto & Widodo, 2022). Risiko dapat bersumber dari faktor internal maupun eksternal, seperti manusia, proses produksi, rantai pasok, finansial, hingga dinamika pasar digital. Manajemen risiko yang belum terstruktur sering menyebabkan keterlambatan respons dalam menghadapi permasalahan dan meningkatkan kerugian jangka panjang.

ISO 31000

ISO 31000 merupakan standar internasional yang dirancang untuk memberikan pedoman universal mengenai bagaimana organisasi, termasuk skala kecil seperti UMKM, dapat mengelola risiko secara sistematis, transparan, dan terintegrasi. Standar ini pertama kali diterbitkan oleh International Organization for Standardization (ISO) dan dirancang agar dapat diterapkan pada semua jenis organisasi tanpa memandang ukuran, industri, maupun konteks operasionalnya. ISO 31000 menekankan bahwa tujuan utama manajemen risiko bukan hanya mengurangi kerugian, tetapi juga menciptakan nilai melalui pengambilan keputusan yang lebih terinformasi, peningkatan efektivitas operasional, dan peningkatan daya saing organisasi. Kerangka ISO 31000 terdiri dari tiga komponen integral: prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko. Komponen prinsip mencakup nilai-nilai dasar seperti integrasi ke seluruh proses organisasi, struktur dan komprehensif, inklusivitas dalam melibatkan pemangku kepentingan, dinamika untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, dan keandalan berbasis informasi terbaik.

Fashion dan Aksesoris Fashion dalam UMKM

Sektor fashion merupakan salah satu kategori penjualan terbesar dalam industri e-commerce di Indonesia dan berkontribusi signifikan terhadap PDB sektor ekonomi kreatif (BPS & Kemenparekraf, 2023). UMKM fashion dituntut untuk memiliki kemampuan adaptasi tinggi karena tren konsumen cepat berubah, persaingan sangat ketat, serta tingkat retur tinggi akibat ekspektasi estetika pelanggan (Sari & Hidayat, 2021). Tantangan terbesar pada UMKM fashion adalah menjaga kualitas produk, konsistensi pengiriman, ketersediaan stok, harga bahan baku, logistik, dan reputasi toko di marketplace..

Elcustom

Elcustom adalah UMKM fashion dan aksesoris berbasis e-commerce yang telah beroperasi selama kurang lebih lima tahun dan memasarkan produk melalui Shopee, Tokopedia, TikTok, dan Lazada. Struktur organisasi terdiri dari satu karyawan pemasaran, satu karyawan keuangan, dan dua staf packing. Risiko dominan yang dihadapi Elcustom meliputi barang reject produksi, retur karena ekspektasi pelanggan, keterlambatan sistem COD, fluktuasi harga bahan baku, kenaikan biaya logistik, penurunan margin usaha, penyusutan mesin jahit, absensi serta human error SDM, dan ketiadaan kontrak dengan supplier. Digitalisasi stok sudah dilakukan, tetapi proses penilaian dan mitigasi risiko belum mengikuti standar ISO 31000.

SWOT

Analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi organisasi berdasarkan integrasi faktor internal dan eksternal. SWOT mengelompokkan kondisi bisnis ke dalam empat komponen, yaitu kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Keempat aspek ini memberikan kerangka komprehensif bagi organisasi dalam merumuskan strategi yang relevan dengan situasi pasar sekaligus kondisi internal perusahaan.

1. Strengths (Kekuatan)

Kekuatan merupakan kapasitas internal yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi dibandingkan kompetitor. Elcustom memiliki kekuatan utama pada kemampuan diferensiasi produk melalui desain fashion dan aksesoris berbasis custom sesuai permintaan konsumen. Kekuatan ini sulit ditiru kompetitor karena memerlukan kreativitas dan kepekaan tinggi terhadap tren pasar. Digitalisasi sistem stok juga menjadi keunggulan karena mempermudah pengecekan ketersediaan barang dan mempercepat pengelolaan pesanan di marketplace. Selain itu, kemampuan tim dalam membuat konten pemasaran visual menjadi kekuatan yang berkontribusi pada peningkatan *branding awareness* di TikTok Shop dan Shopee Video. Kekuatan-kekuatan ini menunjukkan bahwa Elcustom memiliki modal internal yang cukup baik untuk meningkatkan daya saing apabila dikombinasikan dengan strategi mitigasi terhadap risiko operasional.

2. Weaknesses (Kelemahan)

Kelemahan adalah faktor internal yang dapat menghambat kinerja organisasi dan menurunkan daya saing. Elcustom memiliki kelemahan internal yang signifikan. Tingkat retur dan reject yang tinggi menjadi kelemahan utama yang berdampak langsung pada pendapatan dan citra toko di marketplace. Ketidadaan sistem Key Performance Indicator (KPI) menyebabkan pengukuran kinerja karyawan tidak terstruktur dan mengakibatkan tingkat absensi yang tinggi, terutama pada bagian packing. Belum adanya kontrak kerja formal dengan supplier membuat usaha rentan terhadap perubahan harga mendadak maupun keterlambatan pengiriman bahan baku. Kelemahan-kelemahan ini memiliki potensi memperbesar dampak risiko eksternal apabila tidak ditangani secara terorganisir melalui manajemen risiko.

3. Opportunities (Peluang)

Peluang merupakan kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memperluas pangsa pasar, meningkatkan pendapatan, maupun memperkuat daya saing. Elcustom memiliki peluang besar untuk terus berkembang karena permintaan fashion online di Indonesia terus meningkat, terutama kalangan konsumen muda yang tertarik pada produk custom. Fitur promosi marketplace seperti affiliate program, live shopping, free shipping, voucher toko, serta flash sale dapat membuka ruang pertumbuhan penjualan. Selain itu, tren penggunaan TikTok sebagai media pemasaran berbasis short-video entertainment shopping menciptakan peluang besar untuk meningkatkan eksposur produk. Dengan memanfaatkan peluang ini, Elcustom dapat memperluas jangkauan pasar tanpa memerlukan ekspansi fisik maupun modal besar.

4. Threats (Ancaman)

Ancaman merupakan faktor eksternal yang berpotensi besar memengaruhi keberlanjutan usaha. Fluktuasi harga bahan baku dan kenaikan biaya logistik menjadi ancaman utama yang berdampak pada margin keuntungan. Selain itu, perubahan algoritma marketplace dapat memengaruhi visibilitas produk, sehingga penjualan dapat menurun walaupun kualitas konten tetap baik. Kebijakan Cash on Delivery (COD) dan sistem ulasan negatif menjadi ancaman lain karena pelanggan dapat membatalkan pesanan secara sepihak yang menyebabkan kerugian biaya kirim dan risiko reputasi toko. Persaingan ketat dari toko fashion berharga rendah juga menjadi tekanan signifikan, terutama jika Elcustom tidak menjaga kualitas produk secara konsisten.

Berdasarkan hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Elcustom memiliki potensi besar untuk berkembang, namun peningkatan kinerja hanya dapat dicapai apabila kelemahan internal dapat dikurangi dan risiko eksternal dapat dimitigasi. Kekuatan yang dimiliki dapat dimaksimalkan untuk menangkap peluang pertumbuhan pasar, terutama melalui diferensiasi produk dan strategi pemasaran digital. Namun tanpa penanganan sistematis terhadap kelemahan seperti kontrol kualitas, manajemen SDM, dan hubungan supplier ancaman eksternal dapat berdampak besar terhadap konsistensi operasional dan stabilitas pendapatan. Oleh karena itu, hasil SWOT menjadi dasar kuat untuk merumuskan strategi manajemen risiko menggunakan ISO 31000, agar Elcustom tidak hanya berkembang, tetapi juga berkelanjutan dan tahan terhadap perubahan pasar.

Matriks Manajemen Risiko

Penilaian risiko pada UMKM Elcustom dilakukan untuk mengetahui tingkat urgensi setiap risiko yang terjadi selama kegiatan operasional bisnis fashion berbasis e-commerce. Matriks risiko menjadi alat untuk mengukur tingkat bahaya risiko berdasarkan frekuensi kemunculan risiko pada usaha dan besarnya dampak terhadap operasional, keuangan, reputasi toko, dan kepuasan pelanggan. Matriks yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5×5 karena mampu menggambarkan variasi risiko yang muncul pada Elcustom, mulai dari risiko produksi sampai risiko hubungan supplier.

1. Kriteria Probabilitas (Kemungkinan Terjadi)

Kategori probabilitas dinilai dengan memperhatikan seberapa sering setiap jenis risiko muncul selama usaha Elcustom berjalan. Penilaian didasarkan pada data operasional selama kurang lebih lima tahun, terutama sejak peningkatan volume pesanan melalui Shopee, TikTok Shop, dan marketplace lain.

Tabel 1. Kriteria Probabilitas

Nilai	Kategori	Deskripsi
1	Sangat Jarang	Hampir tidak pernah terjadi; kemungkinan terjadi kurang dari 1 kali per tahun
2	Jarang	Jarang terjadi; kemungkinan sekali per tahun
3	Cukup Sering	Muncul beberapa kali dalam setahun
4	Sering	Sering terjadi; hampir setiap bulan muncul, pola berulang
5	Sangat Sering	Terjadi secara terus-menerus atau hampir setiap minggu; tidak dapat dihindari tanpa intervensi

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

2. Kriteria Keparahan (Dampak/Konsekuensi)

Severity dinilai berdasarkan konsekuensi risiko terhadap biaya produksi, efisiensi pengiriman, kepuasan pelanggan, rating toko, dan margin keuntungan. Dampak tinggi pada Elcustom biasanya berkaitan dengan ulasan konsumen pada marketplace, karena berdampak langsung pada algoritma penjualan dan kepercayaan pelanggan.

Tabel 2. Kriteria Keparahan

Nilai	Kategori	Deskripsi
1	Sangat Rendah	Hampir tidak berdampak; keluhan minor dan tidak mempengaruhi operasional
2	Rendah	Berdampak kecil; menyebabkan kerugian ringan atau penurunan reputasi minim
3	Sedang	Mengganggu operasional; menyebabkan retur atau biaya tambahan namun masih terkendali
4	Tinggi	Mengganggu stabilitas operasional; merusak reputasi toko atau menyebabkan kerugian finansial signifikan
5	Sangat Tinggi	Dampak besar; memengaruhi kelangsungan usaha, kerugian tinggi, reputasi buruk, sangat berisiko bagi keberlanjutan usaha

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus tunggal pada UMKM Elcustom yang bergerak di bidang fashion dan aksesoris berbasis e-commerce. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan kondisi empiris secara mendalam dan komprehensif terkait penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 dalam aktivitas operasional usaha.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan pada UMKM Elcustom yang beroperasi di Kota Bandung dengan sistem penjualan 100% melalui platform marketplace seperti Shopee, TikTok Shop, Tokopedia, dan Lazada. Subjek penelitian terdiri dari satu orang pemilik usaha sebagai sumber informasi utama, karena pemilik memiliki penguasaan penuh terhadap aspek produksi, pemasaran, keuangan, serta proses pengelolaan risiko usaha.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi langsung,

- Mengamati langsung proses operasional usaha seperti produksi, pemrosesan pesanan, pengemasan, pengelolaan stok, dan penanganan retur.
2. Wawancara mendalam
Dilakukan secara struktur kepada pemilik usaha untuk memperoleh informasi terkait pengalaman bisnis, risiko operasional yang terjadi, pola kerugian, strategi penanganan risiko, serta proses pengambilan keputusan.
 3. Dokumentasi,
Mengumpulkan dokumen internal seperti catatan penjualan, riwayat retur, histori ulasan pelanggan, dan rekapan biaya logistik pada marketplace

Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu implementasi risiko dengan framework ISO 31000 yang sudah terstandarisasi internasional. Terdapat 4 langkah yang akan dilalui untuk memperoleh hasil yang sesuai, diantaranya:

1. Identifikasi Risiko
Tahap ini dilakukan untuk menentukan seluruh bentuk risiko yang terjadi dalam operasional usaha. Identifikasi diperoleh dari aktivitas observasi proses bisnis dan hasil wawancara dengan pemilik. Risiko yang ditemukan pada Elcustom meliputi risiko produksi (barang reject), risiko pelanggan (retur karena ekspektasi), risiko logistik (keterlambatan pengiriman COD), risiko finansial (kenaikan harga bahan baku dan margin menurun), risiko SDM (absensi dan human error), serta risiko hubungan supplier (keterlambatan bahan karena tidak ada kontrak).
2. Analisis Risiko
Pada tahap ini setiap risiko dianalisis untuk mengukur tingkat bahayanya. Analisis dilakukan dengan menghitung kombinasi antara probabilitas (frekuensi risiko terjadi) dan severity (besarnya dampak) melalui matriks risiko 5×5 . Hasil analisis memberikan nilai numerik pada setiap risiko sehingga dapat diketahui tingkat keparahannya terhadap keberlangsungan usaha. Contohnya, risiko barang reject memiliki probabilitas dan keparahan yang sama-sama tinggi sehingga masuk kategori risiko ekstrem.
3. Evaluasi Risiko
Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan prioritas penanganan berdasarkan skor matriks risiko. Risiko dengan skor tertinggi diposisikan sebagai prioritas utama, sedangkan risiko dengan skor rendah tetap dicatat namun hanya dipantau. Pada Elcustom, risiko produksi (barang reject), retur COD, dan ulasan negatif pelanggan menjadi risiko prioritas karena berdampak langsung pada reputasi dan performa penjualan marketplace.
4. Perlakuan Risiko
Tahap ini berfokus pada penentuan tindakan mitigasi atau strategi pengendalian untuk risiko yang prioritas. Analisis didasarkan pada solusi yang sudah dilakukan oleh pemilik usaha dan rekomendasi yang ditemukan dalam penelitian. Contohnya, peningkatan standar kontrol kualitas untuk mengurangi barang reject, optimasi deskripsi produk untuk menyesuaikan

ekspektasi pelanggan, atau kerja sama logistik untuk mengatasi keterlambatan COD.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Identifikasi Risiko

Tabel 3. Identifikasi Risiko

Kategori Risiko	ID	Jenis Risiko
Produksi	P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi
	P2	Perbedaan warna bahan dibanding foto katalog
	P3	Kesalahan ukuran karena standar ukuran belum seragam
	P4	Kerusakan produk pada proses pengiriman
	P5	Keterlambatan produksi saat volume pesanan meningkat
	P6	Ketidakkonsistenan kualitas bahan dari supplier
	P7	Kesalahan variasi produk ketika mempersiapkan order
	P8	Kesalahan pemasangan desain saat produksian
Pemasaran	P9	Konten pemasaran tidak menyentuh algoritma TikTok
	P10	Konversi penonton live shopping rendah
	P11	Produk tidak muncul di halaman pencarian marketplace
	P12	Perang harga dengan kompetitor
	P13	Promosi tidak sesuai tren yang sedang berkembang
	P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma
	P15	Affiliate marketing tidak optimal
	P16	Campaign diskon menurunkan margin keuntungan
Keuangan	P17	Kenaikan harga bahan baku
	P18	Kenaikan ongkos logistik
	P19	Penurunan margin saat flash sale
	P20	Biaya retur COD yang dibebankan ke penjual
	P21	Overbudget pembelian bahan
	P22	Penyusutan peralatan produksi
	P23	Ketidakseimbangan arus kas saat permintaan turun
	P24	Kesalahan pencatatan keuangan manual
Sumber Daya Manusia	P25	Tingkat absensi karyawan tinggi
	P26	Human error saat packing
	P27	Tidak adanya KPI untuk evaluasi kinerja
	P28	Pembagian tugas tidak jelas saat order meningkat
	P29	Karyawan baru membutuhkan pelatihan berulang
	P30	Adaptasi rendah pada sistem digital
	P31	Kurangnya pengawasan saat produksi massal
	P32	Ketidakseimbangan beban kerja antara shift.
Reputasi dan Hukum	P33	Ulasan negatif
	P34	Penurunan rating toko
	P35	Pembatalan COD
	P36	Video komplain pelanggan di media sosial
	P37	Keluhan lambatnya respon chat
	P38	Ketidakkcocokan ekspektasi pelanggan
	P39	Kesalahpahaman terkait promosi
	P40	Hilangnya pelanggan lama.

Tabel 4. Identifikasi Dampak Risiko

ID	Jenis Risiko	Dampak Risiko
P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi	Memperbesar angka retur, menurunkan tingkat kepuasan pelanggan, dan berpotensi merusak reputasi toko.
P2	Perbedaan warna bahan dibanding foto katalog	Memicu ulasan negatif, meningkatnya retur, dan penurunan rating toko di marketplace.
P3	Kesalahan ukuran karena standar ukuran belum seragam	Komplain dan retur meningkat, kehilangan repeat order, dan menurunnya kepercayaan pelanggan.
P4	Kerusakan produk pada proses pengiriman	Kerugian biaya perbaikan produk, serta risiko keluhan pelanggan dan rating buruk.
P5	Keterlambatan produksi saat volume pesanan meningkat	Waktu pemenuhan pesanan molor, pembatalan pesanan, penurunan performa toko, dan peluang pelanggan berpindah ke kompetitor.
P6	Ketidakkonsistenan kualitas bahan dari supplier	Ketidaksesuaian kualitas produk akhir, biaya retur meningkat, dan hubungan kerja dengan pelanggan melemah.
P7	Kesalahan variasi produk ketika mempersiapkan order	Pelanggan menerima barang yang tidak sesuai, meningkatkan refund/retur, dan menimbulkan kerugian biaya operasional.
P8	Kesalahan pemasangan desain saat produksi	Produk harus dibuat ulang, biaya produksi bertambah, keterlambatan pengiriman, dan risiko penurunan rating toko.
P9	Konten pemasaran tidak menyentuh algoritma TikTok	Trafik toko rendah, jangkauan audiens minim, impresi konten menurun, dan penjualan stagnan.
P10	Konversi penonton live shopping rendah	Tingginya biaya waktu promosi dibandingkan hasil penjualan, menurunkan efektivitas pemasaran, dan penjualan tidak bertumbuh
P11	Produk tidak muncul di halaman pencarian marketplace	Visibilitas toko menurun, calon pembeli berkurang, dan pendapatan turun signifikan
P12	Perang harga dengan kompetitor	Margin keuntungan menipis, profit sulit dicapai, dan kesinambungan usaha terancam jika berlangsung lama.
P13	Promosi tidak sesuai tren yang sedang berkembang	Campaign tidak menghasilkan penjualan, biaya pemasaran terbuang, dan engagement menurun.
P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma	Fluktuasi pendapatan ekstrem, kesulitan perencanaan keuangan, dan ketidakpastian pertumbuhan usaha.
P15	Affiliate marketing tidak optimal	Biaya komisi tidak menghasilkan penjualan signifikan, konversi rendah, dan program pemasaran tidak efisien.
P16	Campaign diskon menurunkan margin keuntungan	Pendapatan meningkat tetapi profit menurun, berisiko mengganggu arus kas dan keberlanjutan usaha.
P17	Kenaikan harga bahan baku	Biaya produksi meningkat sehingga harga jual tidak kompetitif dan profit margin menurun.
P18	Kenaikan ongkos logistik	Beban biaya ditanggung toko, margin menipis, dan harga jual tidak dapat dinaikkan karena persaingan pasar.
P19	Penurunan margin saat flash sale	Volume penjualan naik namun keuntungan rendah, menyebabkan ketidakstabilan jangka panjang.
P20	Biaya retur COD yang dibebankan ke penjual	Kerugian langsung tanpa penjualan, biaya operasional meningkat, dan arus kas terganggu.

Tabel 5. Level Risiko

Level Risiko = Likelihood x Impact		
Nilai		Kategori Risiko
1-5		Rendah
6-10		Sedang
11-15		Tinggi
16-20		Sangat Tinggi

Tabel 6. Penilaian Likelihood dan Impact

ID	Jenis Risiko	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Level Risiko (LxI)
P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi	5	5	25
P2	Perbedaan warna bahan dibanding foto katalog	3	4	12
P3	Kesalahan ukuran karena standar ukuran belum seragam	4	4	16
P4	Kerusakan produk pada proses pengiriman	3	4	12
P5	Keterlambatan produksi saat volume pesanan meningkat	4	4	16
P6	Ketidakkonsistenan kualitas bahan dari supplier	3	4	12
P7	Kesalahan variasi produk ketika mempersiapkan order	4	4	16
P8	Kesalahan pemasangan desain saat produksian	5	4	20
P9	Konten pemasaran tidak menyentuh algoritma TikTok	4	4	16
P10	Konversi penonton live shopping rendah	3	3	9
P11	Produk tidak muncul di halaman pencarian marketplace	4	4	16
P12	Perang harga dengan kompetitor	5	4	20
P13	Promosi tidak sesuai tren yang sedang berkembang	3	3	9
P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma	5	5	25
P15	Affiliate marketing tidak optimal	3	3	9
P16	Campaign diskon menurunkan margin keuntungan	4	3	12
P17	Kenaikan harga bahan baku	4	4	16
P18	Kenaikan ongkos logistik	4	4	16
P19	Penurunan margin saat flash sale	4	3	12
P20	Biaya retur COD yang dibebankan ke penjual	5	5	25
P21	Overbudget pembelian bahan	4	3	12

P22	Penyusutan peralatan produksi	3	3	9
P23	Ketidakseimbangan arus kas saat permintaan turun	4	4	16
P24	Kesalahan pencatatan keuangan manual	3	3	9
P25	Tingkat absensi karyawan tinggi	4	4	16
P26	Human error saat packing	5	4	20
P27	Tidak adanya KPI untuk evaluasi kinerja	3	4	12
P28	Pembagian tugas tidak jelas saat order meningkat	4	4	16
P29	Karyawan baru membutuhkan pelatihan berulang	3	3	9
P30	Adaptasi rendah pada sistem digital	3	3	9
P31	Kurangnya pengawasan saat produksi massal	4	4	16
P32	Ketidakseimbangan beban kerja antara shift.	3	4	12
P33	Ulasan negatif	5	5	25
P34	Penurunan rating toko	4	5	20
P35	Pembatalan COD	5	5	25
P36	Video komplain pelanggan di media sosial	4	5	20
P37	Keluhan lambatnya respon chat	4	4	16
P38	Ketidakcocokan ekspektasi pelanggan	4	4	16
P39	Kesalahpahaman terkait promosi	3	4	12
P40	Hilangnya pelanggan lama.	3	4	12

2. Evaluasi Risiko

Tabel 7. Pengelompokan Risiko Berdasarkan Likelihood dengan Impact

ID	Jenis Risiko	Likelihood (1-5)	Impact (1-5)	Level Risiko (LxI)
P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi	5	5	25
P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma	5	5	25
P20	Biaya retur COD yang dibebankan ke penjual	5	5	25
P33	Ulasan negatif	5	5	25
P35	Pembatalan COD	5	5	25
P8	Kesalahan pemasangan desain saat produksian	5	4	20
P12	Perang harga dengan	5	4	20

	kompetitor			
P26	Human error saat packing	5	4	20
P34	Penurunan rating toko	4	5	20
P36	Video komplain pelanggan di media sosial	4	5	20
P3	Kesalahan ukuran karena standar ukuran belum seragam	4	4	16
P5	Keterlambatan produksi saat volume pesanan meningkat	4	4	16
P7	Kesalahan variasi produk ketika mempersiapkan order	4	4	16
P9	Konten pemasaran tidak menyentuh algoritma TikTok	4	4	16
P11	Produk tidak muncul di halaman pencarian marketplace	4	4	16
P17	Kenaikan harga bahan baku	4	4	16
P18	Kenaikan ongkos logistik	4	4	16
P23	Ketidakseimbangan arus kas saat permintaan turun	4	4	16
P25	Tingkat absensi karyawan tinggi	4	4	16
P28	Pembagian tugas tidak jelas saat order meningkat	4	4	16
P31	Kurangnya pengawasan saat produksi massal	4	4	16
P2	Perbedaan warna bahan dibanding foto katalog	3	4	12
P4	Kerusakan produk pada proses pengiriman	3	4	12
P6	Ketidakonsistenan kualitas bahan dari supplier	3	4	12
P16	Campaign diskon menurunkan margin keuntungan	4	3	12
P19	Penurunan margin saat flash sale	4	3	12
P21	Overbudget pembelian bahan	4	3	12
P27	Tidak adanya KPI untuk evaluasi kinerja	3	4	12
P32	Ketidakseimbangan beban kerja antara shift.	3	4	12
P39	Kesalahpahaman terkait promosi	3	4	12
P40	Hilangnya pelanggan lama.	3	4	12
P10	Konversi penonton live shopping rendah	3	3	9

P13	Promosi tidak sesuai tren yang sedang berkembang	3	3	9
P15	Affiliate marketing tidak optimal	3	3	9
P22	Penyusutan peralatan produksi	3	3	9
P24	Kesalahan pencatatan keuangan manual	3	3	9
P29	Karyawan baru membutuhkan pelatihan berulang	3	3	9
P30	Adaptasi rendah pada sistem digital	3	3	9

Tabel 8. Saran Mitigasi Risiko

ID	Jenis Risiko	L x I	Mitigasi Risiko
P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi	25	Menerapkan standar kontrol kualitas (QC) sebelum pengemasan, pelatihan ulang teknis jahit, dan pengecekan akhir oleh supervisor.
P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma	25	Diversifikasi kanal pemasaran (live rutin, konten organik, affiliate) dan tidak bergantung pada satu platform.
P20	Biaya retur COD yang dibebankan ke penjual	25	Pembatasan COD pada produk tertentu, edukasi pelanggan, dan peningkatan deskripsi produk agar sesuai ekspektasi.
P33	Ulasan negatif	25	Respon cepat komplain, pemberian solusi/refund proporsional, serta evaluasi akar penyebab keluhan pelanggan.
P35	Pembatalan COD	25	Konfirmasi ulang pesanan COD, seleksi area rawan cancel, dan pemberian insentif non-COD.
P8	Kesalahan pemasangan desain saat produksian	20	SOP desain produksi, checklist desain sebelum produksi massal, dan approval desain final.
P12	Perang harga dengan kompetitor	20	Fokus pada diferensiasi produk custom, value branding, dan penentuan harga berbasis kualitas.
P26	Human error saat packing	20	SOP packing tertulis, sistem double-check, dan rotasi kerja untuk mengurangi kelelahan.
P34	Penurunan rating toko	20	Monitoring rating berkala, perbaikan kualitas layanan, dan penanganan komplain proaktif.
P36	Video komplain pelanggan di media sosial	20	Penanganan cepat secara personal, klarifikasi terbuka, dan peningkatan kualitas layanan purna jual.

P3	Kesalahan ukuran karena standar ukuran belum seragam	16	Standarisasi size chart, foto detail ukuran, dan validasi ukuran sebelum pengiriman.
P5	Keterlambatan produksi saat volume pesanan meningkat	16	Perencanaan kapasitas produksi, stok buffer, dan penjadwalan kerja fleksibel.
P7	Kesalahan variasi produk ketika mempersiapkan order	16	Sistem label warna/variasi, checklist order, dan validasi akhir sebelum kirim.
P9	Konten pemasaran tidak menyentuh algoritma TikTok	16	Evaluasi insight konten, mengikuti tren audio/format, dan konsistensi upload.
P11	Produk tidak muncul di halaman pencarian marketplace	16	Optimasi judul, kata kunci, dan deskripsi produk sesuai SEO marketplace.
P17	Kenaikan harga bahan baku	16	Kontrak harga dengan supplier, pencarian alternatif bahan, dan efisiensi produksi.
P18	Kenaikan ongkos logistik	16	Negosiasi ekspedisi, subsidi ongkir terbatas, dan penyesuaian harga bertahap.
P23	Ketidakseimbangan arus kas saat permintaan turun	16	Perencanaan cash flow, dana cadangan, dan pengendalian biaya operasional.
P25	Tingkat absensi karyawan tinggi	16	Penerapan KPI, sistem reward & punishment, dan pembagian jadwal kerja jelas.
P28	Pembagian tugas tidak jelas saat order meningkat	16	Penetapan job description tertulis dan alur kerja terstruktur.
P31	Kurangnya pengawasan saat produksi massal	16	Penunjukan PIC produksi dan monitoring berkala selama proses berjalan.
P2	Perbedaan warna bahan dibanding foto katalog	12	Foto produk real, pencahayaan konsisten, dan penjelasan perbedaan warna.
P4	Kerusakan produk pada proses pengiriman	12	Pengemasan lebih aman dan kerja sama ekspedisi terpercaya.
P6	Ketidakkonsistenan kualitas bahan dari supplier	12	Seleksi supplier tetap dan inspeksi bahan sebelum produksi.
P16	Campaign diskon menurunkan margin keuntungan	12	Perhitungan margin sebelum promo dan pembatasan diskon ekstrem.
P19	Penurunan margin saat flash sale	12	Flash sale terbatas pada produk tertentu dengan margin aman.
P21	Overbudget pembelian bahan	12	Perencanaan kebutuhan bahan berbasis data penjualan historis.
P27	Tidak adanya KPI untuk evaluasi kinerja	12	Penyusunan KPI sederhana per divisi dan evaluasi berkala.
P32	Ketidakseimbangan beban kerja antara shift.	12	Penyesuaian shift dan redistribusi tugas saat jam sibuk.
P39	Kesalahpahaman terkait promosi	12	Informasi promo jelas dan transparan di deskripsi produk.
P40	Hilangnya pelanggan lama.	12	Program loyalitas, follow-up pelanggan,

			dan peningkatan layanan.
P10	Konversi penonton live shopping rendah	9	Script live, penawaran khusus live, dan evaluasi jam tayang.
P13	Promosi tidak sesuai tren yang sedang berkembang	9	Riset tren rutin dan adaptasi konten cepat.
P15	Affiliate marketing tidak optimal	9	Seleksi affiliate aktif dan evaluasi performa berkala.
P22	Penyusutan peralatan produksi	9	Perawatan rutin dan perencanaan penggantian aset.
P24	Kesalahan pencatatan keuangan manual	9	Digitalisasi pencatatan keuangan dan pengecekan rutin.
P29	Karyawan baru membutuhkan pelatihan berulang	9	Modul pelatihan singkat dan SOP visual.
P30	Adaptasi rendah pada sistem digital	9	Pelatihan sistem marketplace dan pendampingan awal.
P1	Produk reject akibat jahitan tidak rapi		
P14	Penjualan tidak stabil karena ketergantungan algoritma		

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM fashion dan aksesoris Elcustom telah memiliki kesadaran terhadap berbagai risiko operasional yang muncul dari karakteristik bisnis berbasis e-commerce, khususnya risiko produksi, pemasaran digital, logistik, sumber daya manusia, keuangan, serta reputasi toko di marketplace. Identifikasi risiko telah dilakukan secara cukup menyeluruh, namun penerapannya belum terintegrasi dalam kerangka manajemen risiko berbasis ISO 31000 secara formal dan sistematis.

Hasil analisis risiko mengindikasikan bahwa risiko dengan tingkat sangat tinggi dan tinggi didominasi oleh produk reject, ketergantungan terhadap algoritma marketplace, pembatalan dan retur COD, ulasan negatif pelanggan, serta human error dalam operasional. Risiko-risiko tersebut berpotensi mengganggu stabilitas pendapatan, citra merek, dan keberlanjutan usaha apabila tidak ditangani secara terstruktur. Oleh karena itu, penerapan ISO 31000 melalui penguatan standar operasional prosedur, kontrol kualitas, indikator kinerja karyawan (KPI), serta pengelolaan hubungan dengan supplier dan logistik menjadi langkah strategis untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing UMKM Elcustom di tengah dinamika industri fashion digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, & Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2023). *Statistik ekonomi kreatif Indonesia 2023*. BPS.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (4th ed.). Kogan Page.

- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 risk management—Guidelines*. ISO.
- Purwanto, A., & Widodo, S. (2022). Manajemen risiko sebagai strategi peningkatan kinerja UMKM di era digital. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 145–156.
- Sari, D. P., & Hidayat, R. (2021). Risiko operasional dan perilaku konsumen pada UMKM fashion berbasis online. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 233–245.
- Sari, M., & Nugroho, A. (2020). Penerapan manajemen risiko untuk meningkatkan keberlanjutan UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), 67–78.
- Syauqi, A., & Rahma, F. (2023). Implementasi ISO 31000 dalam pengelolaan risiko UMKM sektor kreatif. *Jurnal Manajemen Strategi*, 5(1), 41–52.
- Widyaningrum, H. (2022). Analisis risiko operasional pada UMKM berbasis e-commerce. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 101–112.
- Dedi, S., & Rita, R. (2023). Workshop kewirausahaan: Menumbuhkan jiwa entrepreneurship generasi Z di era kampus merdeka. *AMPOEN: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 21–26. <https://doi.org/10.32672/ampoen.v1i2.588>
- Kurniawan, R., & Lestari, S. (2021). Pengaruh risiko reputasi terhadap keputusan pembelian di marketplace. *Jurnal Pemasaran Digital*, 4(2), 89–98.
- Pratama, Y., & Dewi, N. (2022). Strategi mitigasi risiko logistik pada UMKM online. *Jurnal Logistik Bisnis*, 6(1), 55–66.
- Putri, A. R., & Fadli, M. (2023). Peran KPI dalam meningkatkan kinerja UMKM berbasis digital. *Jurnal Manajemen SDM*, 8(1), 77–88.
- Rahmawati, L., & Susanto, B. (2021). Analisis SWOT sebagai dasar pengambilan keputusan strategis UMKM. *Jurnal Ekonomi Mikro*, 3(2), 120–131.