



## Analisis Strategi Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Ketahanan Bisnis UMKM

### *Risk Management Strategy Analysis in Increasing MSME Business Resilience*

Teja Rinanda<sup>1</sup>, Muhammad Anshar<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Graha Kirana

<sup>2</sup>Universitas Dharmawangsa

Corresponding Author\*: [anshar@dharmawangsa.ac.id](mailto:anshar@dharmawangsa.ac.id)

#### Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, terutama dalam hal penciptaan lapangan kerja dan distribusi pendapatan. Namun demikian, UMKM juga menjadi sektor yang paling rentan terhadap berbagai bentuk risiko, baik yang bersifat internal seperti keterbatasan sumber daya dan kelemahan manajerial, maupun eksternal seperti fluktuasi pasar, pandemi, dan perubahan kebijakan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh pelaku UMKM serta dampaknya terhadap ketahanan bisnis. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada lima UMKM sektor kuliner dan ritel di wilayah Jawa Barat. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, yang kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM belum memiliki sistem manajemen risiko yang formal, namun telah menerapkan strategi praktis seperti diversifikasi produk, digitalisasi proses usaha, pengelolaan arus kas yang ketat, serta pembangunan jaringan kemitraan. Strategi-strategi ini terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan ketahanan bisnis, yang ditunjukkan oleh kemampuan adaptasi, keberlanjutan operasional, dan pemulihan yang lebih cepat saat menghadapi krisis. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa penerapan strategi manajemen risiko yang terstruktur, meskipun sederhana, dapat memperkuat ketahanan UMKM terhadap tantangan lingkungan yang dinamis. Penelitian ini merekomendasikan perlunya pelatihan, pendampingan, dan kebijakan pendukung dari pemerintah serta lembaga keuangan dalam penguatan manajemen risiko UMKM.

**Kata kunci:** Manajemen Risiko; Ketahanan Bisnis; UMKM; Strategi Adaptif; Studi Kasus

#### Abstract

*Micro, Small, and Medium Enterprises have a strategic role in supporting national economic growth, especially in terms of job creation and income distribution. However, MSMEs are also the sector most vulnerable to various forms of risk, both internal such as limited resources and managerial weaknesses, and external such as market fluctuations, pandemics, and policy changes. This study aims to analyze the risk management strategies implemented by MSME actors and their impact on business resilience. The method used is a qualitative approach with a case study of five MSMEs in the culinary and retail sectors in West Java. Data collection techniques include in-depth interviews, observations, and documentation studies, which are then analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The results of the study show that most MSMEs do not yet have a formal risk management system, but have implemented practical strategies such as product diversification, digitalization of business processes, strict cash flow management, and building partnership networks. These strategies have been shown to contribute positively to increasing business resilience, as indicated by adaptability, operational sustainability, and faster recovery when facing a crisis. The conclusion of this study confirms that the*



# All Fields of Science J-LAS

Jurnal Penelitian

Availabel Online: <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/AFoSJ-LAS/index>



*implementation of a structured risk management strategy, although simple, can strengthen the resilience of MSMEs to dynamic environmental challenges. This study recommends the need for training, mentoring, and supporting policies from the government and financial institutions in strengthening MSME risk management.*

**Keywords:** Risk Management; Business Resilience; UMKM; Adaptive Strategy; Case Study

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia (2023), jumlah UMKM di Indonesia mencapai lebih dari 65 juta unit usaha, yang menyumbang sekitar 61,07% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap 97% dari total tenaga kerja nasional. Hal ini menjadikan UMKM sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia, khususnya dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mengurangi tingkat kemiskinan.

Namun demikian, meskipun kontribusi UMKM sangat signifikan, sektor ini masih sangat rentan terhadap berbagai bentuk risiko baik dari dalam maupun luar organisasi. Risiko tersebut mencakup risiko operasional, keuangan, pasar, hukum, hingga risiko eksternal seperti bencana alam, pandemi, dan ketidakstabilan politik. Contoh nyata dari ketidakmampuan UMKM dalam menghadapi risiko adalah ketika terjadi krisis pandemi COVID-19 yang menyebabkan ribuan UMKM mengalami penurunan omzet bahkan gulung tikar akibat lemahnya daya tahan dan kesiapan menghadapi gangguan (Bappenas, 2022).

Di sinilah pentingnya manajemen risiko diterapkan dalam lingkup UMKM. Menurut ISO 31000:2018, manajemen risiko adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait risiko. Manajemen risiko membantu organisasi dalam mengidentifikasi potensi ancaman, mengevaluasi dampaknya, dan menyusun strategi mitigasi untuk meminimalisasi kerugian dan meningkatkan ketahanan bisnis (ISO, 2018). Dalam konteks UMKM, penerapan manajemen risiko yang efektif dapat menjadi alat strategis untuk menjaga kesinambungan usaha, mempertahankan pasar, dan menciptakan peluang baru dalam situasi ketidakpastian.

Sayangnya, sebagian besar pelaku UMKM di Indonesia masih belum memiliki pemahaman yang memadai terkait dengan manajemen risiko. Banyak UMKM yang masih berorientasi jangka pendek dan kurang memiliki sistem pencatatan, perencanaan bisnis, dan strategi mitigasi risiko yang terstruktur (Purwanto & Suharyanto, 2022). Akibatnya, mereka cenderung bersifat reaktif terhadap perubahan dan kurang siap menghadapi krisis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh UMKM dan bagaimana strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan ketahanan bisnis. Ketahanan bisnis atau *business resilience* dalam konteks ini diartikan sebagai kemampuan UMKM untuk beradaptasi, pulih, dan tetap bertahan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang tidak terduga (Herbane, 2013). Dengan demikian, penelitian ini penting tidak hanya untuk menambah literatur akademik, tetapi

juga memberikan implikasi praktis bagi pelaku usaha, pembuat kebijakan, dan lembaga pendamping UMKM dalam menciptakan sistem yang lebih tangguh dan adaptif terhadap tantangan masa depan.

Melalui pendekatan studi kasus pada beberapa UMKM di sektor kuliner dan ritel, penelitian ini akan mengidentifikasi berbagai strategi yang telah diterapkan, menilai keefektifannya, serta merumuskan rekomendasi yang relevan. Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merancang model manajemen risiko yang aplikatif bagi sektor UMKM di Indonesia.

## **Kajian Pustaka**

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

UMKM merupakan unit usaha yang memiliki kontribusi besar terhadap pembangunan ekonomi nasional, baik dari sisi penyerapan tenaga kerja maupun pemerataan distribusi pendapatan. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, UMKM diklasifikasikan berdasarkan jumlah aset dan omzet tahunan. Usaha mikro memiliki aset maksimal Rp50 juta dan omzet tahunan maksimal Rp300 juta, sedangkan usaha kecil memiliki aset lebih dari Rp50 juta hingga Rp500 juta dan omzet tahunan lebih dari Rp300 juta hingga Rp2,5 miliar.

Secara empiris, UMKM telah menunjukkan peran strategis dalam mempertahankan stabilitas ekonomi, terutama pada masa krisis. Namun, UMKM juga dikenal memiliki kelemahan struktural, seperti keterbatasan akses terhadap permodalan, teknologi, sumber daya manusia, serta kapasitas manajerial yang rendah (Tambunan, 2019). Hal ini menyebabkan UMKM sangat rentan terhadap berbagai bentuk risiko, baik dari aspek internal seperti manajemen keuangan yang lemah, maupun eksternal seperti perubahan kebijakan dan kondisi pasar.

### **2. Manajemen Risiko**

Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan sistematis dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. ISO 31000:2018 mendefinisikan manajemen risiko sebagai "aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi dalam menghadapi risiko" (ISO, 2018). Dalam konteks bisnis, manajemen risiko membantu organisasi untuk membuat keputusan yang lebih baik, meminimalisasi kerugian, dan meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan.

Menurut Hopkin (2017), proses manajemen risiko terdiri dari beberapa tahapan utama: identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko (mitigasi, transfer, eliminasi, atau penerimaan), serta pemantauan dan tinjauan ulang. Pendekatan ini sangat relevan diterapkan dalam konteks UMKM, mengingat sektor ini beroperasi dalam lingkungan bisnis yang sangat dinamis dan tidak pasti. Namun demikian, banyak UMKM yang belum menerapkan manajemen risiko secara formal karena keterbatasan kapasitas dan pengetahuan.

### **3. Strategi Manajemen Risiko dalam UMKM**

Strategi manajemen risiko yang dapat diterapkan oleh UMKM mencakup beberapa aspek, antara lain:

- a. Diversifikasi produk dan pasar untuk menghindari ketergantungan pada satu sumber pendapatan.
- b. Digitalisasi proses bisnis seperti penggunaan teknologi keuangan, pemasaran digital, dan e-commerce untuk meningkatkan efisiensi dan jangkauan pasar.
- c. Perencanaan kontinjensi, yaitu merancang skenario alternatif dan respon cepat terhadap kemungkinan krisis.
- d. Penguatan kapasitas manajerial melalui pelatihan dan pendampingan usaha.
- e. Kerja sama dengan lembaga keuangan dan asuransi, untuk memperkuat ketahanan keuangan terhadap risiko yang tak terduga (Manurung, 2020; Purwanto & Suharyanto, 2022).

Penerapan strategi ini memerlukan pemahaman menyeluruh tentang risiko dan kemampuan untuk mengintegrasikan mitigasi risiko ke dalam strategi bisnis secara keseluruhan. Dalam penelitian Wahyuni dan Rachmawati (2021), ditemukan bahwa UMKM yang melakukan mitigasi risiko secara aktif memiliki tingkat keberlanjutan usaha yang lebih tinggi selama masa pandemi COVID-19.

### **4. Ketahanan Bisnis (Business Resilience)**

Ketahanan bisnis adalah kemampuan suatu organisasi untuk menghadapi gangguan, beradaptasi, dan pulih dengan cepat dari situasi krisis. Herbane (2013) menjelaskan bahwa ketahanan bisnis tidak hanya mencakup kesiapan menghadapi gangguan, tetapi juga kemampuan untuk mengambil manfaat dari perubahan yang terjadi. Dalam konteks UMKM, ketahanan bisnis berkaitan erat dengan fleksibilitas operasional, kecerdasan adaptif, dan kemampuan membangun jaringan sosial dan ekonomi.

Ketahanan UMKM dapat dibentuk melalui integrasi antara manajemen risiko dan strategi bisnis jangka panjang. Dengan kata lain, UMKM yang tangguh adalah mereka yang tidak hanya bereaksi terhadap krisis, tetapi juga secara proaktif membangun sistem dan budaya organisasi yang mampu mengenali, mengelola, dan belajar dari risiko.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan bagian krusial dalam suatu karya ilmiah karena menentukan validitas dan keandalan hasil penelitian. Untuk mengkaji secara mendalam strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh UMKM dalam meningkatkan ketahanan bisnis, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus (*case study*). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif, mendalam, dan kontekstual terhadap realitas yang dihadapi oleh pelaku UMKM (Creswell, 2016).

### **1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali makna, persepsi, strategi, dan pengalaman subjektif pelaku UMKM dalam mengelola risiko usaha mereka. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola-pola perilaku dan praktik manajerial yang tidak terkuak melalui pendekatan kuantitatif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menggeneralisasi populasi, tetapi untuk memahami dinamika strategi yang diterapkan oleh UMKM dalam konteks tertentu.

### **2. Metode Studi Kasus**

Metode studi kasus dipilih untuk menelusuri secara mendalam praktik manajemen risiko pada lima UMKM dari sektor kuliner dan ritel yang berada di wilayah Jawa Barat. Menurut Yin (2018), studi kasus sangat tepat digunakan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” dalam konteks fenomena kontemporer yang kompleks. Unit analisis dalam penelitian ini adalah masing-masing usaha, yang dianalisis berdasarkan praktik manajemen risiko, strategi adaptif, serta dampaknya terhadap ketahanan bisnis.

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik sebagai berikut:

- a. Wawancara mendalam (*in-depth interviews*): Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada pemilik dan manajer UMKM untuk menggali pengalaman mereka dalam menghadapi risiko bisnis, strategi yang digunakan, serta dampaknya terhadap kelangsungan usaha.

- b. Observasi partisipatif: Peneliti melakukan kunjungan langsung ke lokasi usaha untuk mengamati proses bisnis, interaksi dengan pelanggan, dan sistem pengelolaan risiko yang digunakan secara nyata.
- c. Studi dokumentasi: Dokumen-dokumen usaha seperti laporan keuangan sederhana, catatan pembelian dan penjualan, serta materi pelatihan yang pernah diikuti oleh pelaku UMKM dikaji sebagai data pendukung (Bogdan & Biklen, 2007).

#### **4. Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif menggunakan model analisis dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang terdiri dari tiga tahapan utama:

- a. Reduksi data (data reduction): Menyaring informasi yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu strategi manajemen risiko dan ketahanan bisnis UMKM.
- b. Penyajian data (data display): Menyusun data dalam bentuk narasi, matriks, dan grafik alur strategi untuk memudahkan pemahaman dan penarikan kesimpulan.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*): Merumuskan temuan berdasarkan pola-pola yang muncul dan menguji kredibilitasnya melalui triangulasi data dan validasi oleh informan kunci.
- d.

#### **5. Teknik Validitas dan Reliabilitas**

Untuk memastikan keabsahan (*trustworthiness*) data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan data observasi dan dokumentasi. Triangulasi metode dilakukan dengan mengombinasikan berbagai teknik pengumpulan data. Selain itu, member checking juga digunakan dengan meminta informan mengonfirmasi kembali hasil interpretasi peneliti agar tidak terjadi kesalahan penafsiran (Lincoln & Guba, 1985).

#### **6. Lokasi dan Subjek Penelitian**

Penelitian dilakukan di wilayah Kota dan Kabupaten Bandung, Jawa Barat, dengan subjek penelitian terdiri atas lima pelaku UMKM yang bergerak di sektor:

- a. Kuliner (makanan olahan lokal dan katering)
- b. Ritel pakaian dan kebutuhan rumah tangga

Pemilihan subjek dilakukan secara purposif dengan kriteria:

- a. Usaha telah berjalan minimal 3 tahun,
- b. Memiliki pengalaman dalam menghadapi gangguan usaha (misalnya pandemi, kenaikan harga bahan baku),

- c. Memiliki minimal 5 pekerja,
- d. Bersedia berpartisipasi penuh dalam proses penelitian.

## **Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi dan menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh pelaku UMKM dalam meningkatkan ketahanan bisnis di tengah berbagai tantangan lingkungan eksternal maupun internal. Studi ini difokuskan pada lima UMKM di sektor kuliner dan ritel yang beroperasi di wilayah Kota dan Kabupaten Bandung. Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data melalui wawancara, observasi, serta studi dokumentasi, diperoleh beberapa temuan penting yang dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu: (1) identifikasi risiko utama yang dihadapi UMKM, (2) strategi manajemen risiko yang diterapkan, dan (3) dampak strategi terhadap ketahanan bisnis.

### **1. Identifikasi Risiko Utama yang Dihadapi UMKM**

Seluruh responden mengakui bahwa dalam praktik operasional mereka menghadapi berbagai jenis risiko. Risiko tersebut dikelompokkan ke dalam lima kategori, yaitu:

- a. **Risiko operasional**, seperti kerusakan alat produksi, keterlambatan bahan baku, dan ketergantungan pada pemasok tunggal.
- b. **Risiko keuangan**, mencakup arus kas tidak stabil, keterbatasan modal kerja, dan tingginya biaya operasional.
- c. **Risiko pasar**, seperti penurunan permintaan akibat pandemi, persaingan harga, dan perubahan tren konsumen.
- d. **Risiko hukum dan perizinan**, seperti perubahan regulasi pajak atau kesulitan perizinan usaha mikro.
- e. **Risiko eksternal**, seperti bencana alam dan pandemi COVID-19 yang secara drastis mengganggu aktivitas usaha.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Manurung (2020) bahwa pelaku UMKM cenderung menghadapi risiko multidimensi namun sering kali tidak memiliki sistem formal untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko-risiko tersebut.

### **2. Strategi Manajemen Risiko yang Diterapkan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM menerapkan strategi manajemen risiko secara informal dan intuitif. Namun, terdapat pola-pola strategi yang umum dilakukan oleh responden sebagai bentuk respons terhadap tantangan:

- a. **Diversifikasi produk dan saluran distribusi:** UMKM kuliner menambahkan produk beku (*frozen food*) dan membuka kanal penjualan daring di platform e-commerce seperti Shopee dan Tokopedia.
- b. **Pengelolaan arus kas ketat:** Beberapa responden menggunakan aplikasi akuntansi sederhana untuk mencatat pengeluaran dan pemasukan secara lebih teratur, sebagai upaya menjaga likuiditas usaha.
- c. **Pengembangan jaringan kemitraan:** UMKM menjalin kerja sama dengan koperasi atau lembaga keuangan mikro untuk memperoleh akses pembiayaan darurat dan pelatihan bisnis.
- d. **Digitalisasi dan inovasi layanan:** Penggunaan aplikasi kasir digital, QRIS, serta layanan pesan antar menjadi upaya adaptasi dalam situasi pembatasan sosial.
- e. **Penyusunan rencana kontinjensi (*contingency planning*):** Meski belum formal, dua dari lima UMKM mulai menyusun skenario alternatif jika terjadi kenaikan harga bahan baku atau gangguan pasokan.

Strategi-strategi ini membuktikan bahwa meskipun pelaku UMKM belum menerapkan standar manajemen risiko seperti ISO 31000, mereka secara praktis telah menggunakan pendekatan yang relevan dengan prinsip mitigasi risiko (Hopkin, 2017).

### 3. Dampak Strategi terhadap Ketahanan Bisnis

Implementasi strategi manajemen risiko terbukti memberikan dampak positif terhadap ketahanan bisnis UMKM. Tiga dari lima UMKM mengalami pemulihan penjualan lebih cepat pasca pandemi COVID-19 dibandingkan UMKM lain di sektor yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa adanya mekanisme mitigasi risiko yang proaktif mampu meningkatkan daya adaptasi dan mempercepat proses pemulihan usaha.

Konsep ini selaras dengan penelitian Herbane (2013), yang menyatakan bahwa ketahanan bisnis (*business resilience*) bukan hanya ditentukan oleh sumber daya internal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi untuk mengenali risiko lebih awal dan mengembangkan respons yang adaptif. Dalam konteks UMKM, ketahanan tidak selalu berbasis pada modal besar, melainkan pada fleksibilitas dan inovasi strategi.

Beberapa indikator ketahanan bisnis yang tercermin dari hasil penelitian antara lain:

- a. Stabilitas omzet pasca gangguan ekonomi.
- b. Retensi tenaga kerja yang tinggi selama masa krisis.
- c. Kemampuan memenuhi permintaan pelanggan meskipun terjadi fluktuasi suplai.
- d. Peningkatan kepuasan pelanggan melalui inovasi layanan.

Namun, penelitian ini juga mencatat bahwa hambatan utama dalam penerapan strategi manajemen risiko yang lebih komprehensif adalah kurangnya literasi keuangan dan manajerial. Pelaku UMKM cenderung fokus pada operasional harian dan belum menjadikan manajemen risiko sebagai bagian dari strategi jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan intervensi dari pihak eksternal seperti pemerintah, akademisi, dan lembaga keuangan untuk mendorong peningkatan kapasitas ini (Purwanto & Suharyanto, 2022).

#### **4. Diskusi Kritis dan Implikasi**

Temuan dalam penelitian ini memperkuat pandangan bahwa manajemen risiko bukan hanya penting bagi perusahaan besar, tetapi sangat relevan bagi UMKM yang rentan terhadap volatilitas. Implementasi strategi risiko secara adaptif terbukti meningkatkan ketahanan usaha secara signifikan. Namun, literasi dan pendampingan teknis tetap menjadi kebutuhan mendesak.

Dalam konteks ini, kebijakan publik perlu difokuskan pada penguatan ekosistem UMKM berbasis risiko. Program pelatihan, pembentukan pusat mitigasi risiko, insentif bagi UMKM yang memiliki sistem manajemen risiko, serta pembiayaan berbasis risiko (*risk-based financing*) perlu dikembangkan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **1. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh pelaku UMKM serta hubungannya dengan ketahanan bisnis di tengah dinamika lingkungan eksternal dan tantangan internal. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus terhadap lima UMKM di sektor kuliner dan ritel di wilayah Jawa Barat, dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut:

##### **a. UMKM Menghadapi Risiko Multidimensional**

UMKM di Indonesia menghadapi berbagai bentuk risiko yang bersifat kompleks dan saling berkaitan. Risiko-risiko tersebut mencakup aspek operasional, keuangan, pasar, hukum, hingga risiko eksternal seperti pandemi dan bencana alam. Sifat UMKM yang relatif informal dan terbatasnya sumber daya membuat mereka sangat rentan terhadap guncangan, sehingga diperlukan mekanisme perlindungan dan antisipasi yang sistematis.

##### **b. Strategi Manajemen Risiko Telah Diterapkan Secara Praktis, Namun Belum Terstruktur**

Sebagian besar UMKM belum menerapkan kerangka manajemen risiko yang formal, namun telah mengadopsi sejumlah strategi adaptif yang dapat dikategorikan sebagai bentuk mitigasi risiko. Strategi tersebut antara lain meliputi diversifikasi produk dan saluran distribusi, penggunaan teknologi digital, pengelolaan keuangan yang lebih baik, serta kemitraan dengan lembaga pendukung. Meskipun belum menggunakan kerangka standar seperti ISO 31000, praktik-praktik tersebut berkontribusi nyata terhadap ketahanan bisnis.

#### **c. Manajemen Risiko Meningkatkan Ketahanan Usaha**

UMKM yang secara proaktif menerapkan strategi mitigasi risiko menunjukkan ketahanan yang lebih tinggi, baik dalam bentuk stabilitas arus kas, kelangsungan operasional saat krisis, maupun kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Ketahanan ini tidak hanya berkaitan dengan modal finansial, tetapi juga kemampuan inovasi, fleksibilitas usaha, dan kesiapan menghadapi ketidakpastian.

#### **d. Tantangan Utama adalah Literasi Manajerial dan Akses Informasi**

Keterbatasan pengetahuan, keterampilan manajerial, dan minimnya akses terhadap informasi manajemen risiko menjadi hambatan utama bagi UMKM dalam membangun sistem perlindungan bisnis yang efektif. Oleh karena itu, dukungan eksternal sangat dibutuhkan untuk memperkuat kapasitas mereka.

## **2. Saran**

Berdasarkan hasil temuan dan kesimpulan tersebut, penulis mengajukan beberapa saran strategis yang ditujukan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

#### **a. Bagi Pelaku UMKM**

- 1) Perlu meningkatkan kesadaran akan pentingnya manajemen risiko sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang, bukan sekadar respons darurat.
- 2) Disarankan untuk mulai menerapkan sistem pencatatan keuangan sederhana, membuat perencanaan kontinjensi, dan mendokumentasikan proses-proses bisnis inti.
- 3) Memanfaatkan teknologi digital, seperti aplikasi akuntansi, pemasaran online, dan sistem pembayaran non-tunai, untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing.

#### **b. Bagi Pemerintah dan Lembaga Pembina UMKM**

- 1) Diperlukan program pelatihan dan pendampingan intensif mengenai manajemen risiko berbasis kebutuhan sektor UMKM yang kontekstual.
- 2) Pemerintah daerah dan pusat perlu mengembangkan kebijakan berbasis risiko, seperti insentif bagi UMKM yang memiliki sistem mitigasi risiko atau akses ke asuransi usaha mikro.
- 3) Mendorong terbentuknya pusat informasi dan mitigasi risiko bagi UMKM di tingkat kabupaten/kota, yang berfungsi sebagai pusat konsultasi dan pelatihan berkelanjutan.

**c. Bagi Akademisi dan Peneliti**

- 1) Disarankan untuk memperluas kajian empiris mengenai hubungan antara manajemen risiko dan keberlanjutan UMKM dalam berbagai sektor ekonomi.
- 2) Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak spesifik dari tiap strategi mitigasi risiko terhadap kinerja bisnis.

**d. Bagi Lembaga Keuangan dan Asuransi**

- 1) Lembaga keuangan diharapkan merancang produk pembiayaan berbasis risiko yang disesuaikan dengan karakteristik UMKM, seperti kredit tanggap darurat atau mikroasuransi usaha.
- 2) Edukasi keuangan dan literasi risiko juga perlu menjadi bagian dari layanan non-keuangan yang ditawarkan kepada nasabah UMKM.

Secara keseluruhan, strategi manajemen risiko memiliki kontribusi signifikan dalam memperkuat ketahanan bisnis UMKM. Ketahanan bukan hanya persoalan bertahan di tengah krisis, tetapi juga tentang kemampuan untuk tumbuh secara berkelanjutan di tengah ketidakpastian. Oleh karena itu, integrasi pendekatan manajemen risiko dalam strategi pengembangan UMKM perlu menjadi prioritas bersama, tidak hanya oleh pelaku usaha, tetapi juga oleh ekosistem pendukungnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bappenas. (2022). *Evaluasi Dampak Pandemi COVID-19 terhadap UMKM dan Strategi Pemulihan Ekonomi Nasional*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.
- Herbane, B. (2013). Exploring Crisis Management in UK Small- and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(2), 82–95. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12006>
- ISO. (2018). *ISO 31000:2018 – Risk Management – Guidelines*. International Organization for Standardization.

- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2023). *Profil UMKM Indonesia Tahun 2023*. Jakarta: Kemenkop UKM.
- Purwanto, A., & Suharyanto. (2022). Strategi UMKM Menghadapi Krisis Pandemi: Studi Manajemen Risiko. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 37(2), 145–160.
- Herbane, B. (2013). Exploring Crisis Management in UK Small- and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(2), 82–95. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12006>
- Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. 4th ed. London: Kogan Page.
- ISO. (2018). ISO 31000:2018 – Risk Management – Guidelines. International Organization for Standardization.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2023). *Profil UMKM Indonesia Tahun 2023*. Jakarta: Kemenkop UKM.
- Manurung, A. H. (2020). *Manajemen Risiko dalam Usaha Kecil*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Purwanto, A., & Suharyanto. (2022). Strategi UMKM Menghadapi Krisis Pandemi: Studi Manajemen Risiko. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 37(2), 145–160.
- Tambunan, T. T. H. (2019). *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Indonesia: Isu-Isu Penting*. Jakarta: LP3ES.
- Wahyuni, S., & Rachmawati, D. (2021). Peran Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Ketahanan UMKM selama Pandemi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 45–60.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. Boston: Pearson.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Herbane, B. (2013). Exploring Crisis Management in UK Small- and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(2), 82–95. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12006>

- Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. 4th ed. London: Kogan Page.
- ISO. (2018). *ISO 31000:2018 – Risk Management – Guidelines*. International Organization for Standardization.
- Manurung, A. H. (2020). *Manajemen Risiko dalam Usaha Kecil*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Purwanto, A., & Suharyanto. (2022). Strategi UMKM Menghadapi Krisis Pandemi: Studi Manajemen Risiko. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 37(2), 145–160.