



## Penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia: Analisis Sistematis Literatur dan Tantangan Implementasi

Aris Pransisco Siringo Ringo<sup>1\*</sup>, Margaret Boru Siregar<sup>2</sup>, Muhammad Aziz Malikul Mulki Muttaqin<sup>3</sup>, Alvianus Kristian Sumual<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Institut Teknologi Kalimantan

email: [17221001@student.itk.ac.id](mailto:17221001@student.itk.ac.id)<sup>1</sup>

### Article Info :

Received:  
10-10-2025  
Revised:  
09-11-2025  
Accepted:  
04-12-2025

### Abstract

*This study aims to analyze the implementation of Enterprise Risk Management (ERM) in Micro, Small, and Medium Enterprises (UMKM) in Indonesia through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The study reviewed various national and international literature discussing ERM practices in the culinary, agribusiness, and creative digital sectors during the period 2019–2025. The results of the study show that the implementation of ERM in UMKM is still partial and has not been strategically integrated into business processes. Most UMKM only implement the risk identification and mitigation stages, while the risk monitoring and evaluation aspects are not yet optimal. The level of ERM maturity varies between sectors, with agribusiness being relatively more advanced than the culinary and creative digital sectors. The main obstacles include low risk and digital literacy, limited human resources, and a lack of institutional support and national standard policies. This study emphasizes the need to strengthen an ERM framework that is adaptive to the characteristics of UMKM, improve managerial and technological capacity, and foster cross-actor collaboration to realize value-based and sustainable ERM.*

**Keywords :** Enterprise Risk Management, Gaps, Implementation Challenges, Systematic Literature Review, Trends, UMKM.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia melalui pendekatan Tinjauan Literatur Sistematis (SLR). Penelitian ini meninjau berbagai literatur nasional dan internasional yang membahas praktik ERM di sektor kuliner, agribisnis, dan digital kreatif selama periode 2019–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi ERM di UMKM masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara strategis ke dalam proses bisnis. Sebagian besar UMKM hanya menerapkan tahap identifikasi dan mitigasi risiko, sementara aspek pemantauan dan evaluasi risiko belum optimal. Tingkat kematangan ERM bervariasi antar sektor, dengan agribisnis relatif lebih maju dibandingkan sektor kuliner dan kreatif digital. Hambatan utama meliputi rendahnya literasi risiko dan digital, keterbatasan sumber daya manusia, serta kurangnya dukungan institusional dan kebijakan standar nasional. Studi ini menekankan perlunya memperkuat kerangka kerja ERM yang adaptif terhadap karakteristik UMKM, meningkatkan kapasitas manajerial dan teknologi, serta mendorong kolaborasi antar pemangku kepentingan untuk mewujudkan ERM yang berbasis nilai dan berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk pengembangan kebijakan dan model implementasi ERM yang efektif di sektor UMKM Indonesia.

**Kata kunci:** Manajemen Risiko Perusahaan, Kesenjangan, Tantangan Implementasi, Tinjauan Literatur Sistematis, Tren, UMKM.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) telah menjadi fondasi utama perekonomian nasional karena jumlahnya yang sangat besar dan perannya dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sebagai ilustrasi, pada 2023 tercatat sekitar 66 juta pelaku UMKM di Indonesia, menunjukkan dominasi pelaku usaha skala kecil dibanding perusahaan besar (Kadin, 2024). Banyak penelitian menegaskan bahwa peran penting ini bukan sekadar angka: UMKM terbukti mampu menopang distribusi pendapatan dan membuka lapangan kerja bagi kalangan luas serta mendukung ketahanan ekonomi lokal (Aprieni et al., 2024; Novita Aprilia et al., 2025). Hal tersebut menunjukkan bahwa memahami mekanisme pengelolaan risiko dalam UMKM menjadi krusial agar kontribusi besar ini bisa terjaga

dalam jangka panjang. Data empiris memperlihatkan besarnya skala dan dampak UMKM dalam struktur ekonomi Indonesia. Berikut ringkasan data utama UMKM:

**Tabel 1. Data besarnya skala dan dampak UMKM dalam stuktur ekonomi Indonesia**

Aspek	Tahun/Status 2023
Jumlah UMKM (juta unit)	66
Kontribusi terhadap PDB (%)	61
Penyerapan tenaga kerja (juta orang)	117

Angka-angka ini menegaskan bahwa UMKM bukan hanya banyak dalam jumlah, tetapi juga memiliki dampak nyata dalam perekonomian makro. Fakta tersebut menjadi landasan kuat untuk memperhatikan aspek manajemen risiko sebagai bagian dari upaya menjaga stabilitas dan keberlanjutan UMKM. Bila tanpa sistem pengelolaan risiko, potensi kerentanan terhadap guncangan ekonomi, perubahan regulasi, atau krisis usaha bisa saja menggerus kontribusi positif tersebut ke masa depan. Paragraf 3 Meskipun kontribusi besar, banyak UMKM menghadapi ketidakpastian eksternal seperti fluktuasi permintaan, gangguan rantai pasok, dan perubahan regulasi yang tidak mudah diprediksi. Riset pada sektor UMKM makanan basah di Kota Padang Panjang mengungkap bahwa praktik manajemen risiko sering bersifat ad-hoc dan reaktif, bukan sistematis. (Sari, 2022). Studi serupa pada usaha thrift online menunjukkan bahwa risiko operasional bisa membebani keberlanjutan UMKM tanpa pendekatan pengelolaan risiko yang memadai (Pasaribu, 2024). Maka penting untuk mengeksplorasi penerapan manajemen risiko secara terstruktur dalam dunia UMKM agar daya tahan usaha lebih terjaga di tengah dinamika ekonomi.

Konsep Enterprise Risk Management (ERM) menawarkan pendekatan holistik dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengelola berbagai jenis risiko secara terpadu. Sejumlah literatur menggarisbawahi bahwa ERM tidak hanya relevan untuk korporasi besar, tetapi juga dapat diadaptasi untuk usaha skala kecil hingga menengah agar tata kelola risiko lebih baik (Gleißner & Berger, 2024; Hasanah, Rodiah & Nur Jannah, 2025). Kerangka ini memungkinkan pelaku usaha untuk merumuskan strategi antisipatif terhadap risiko keuangan, operasional, pasar, maupun regulasi. Pendekatan semacam ini penting untuk memperkuat fondasi UMKM, terutama di era ketidakpastian global dan persaingan pasar yang semakin kompetitif.

Sejumlah penelitian telah mengkaji penerapan ERM di ranah UMKM di Indonesia sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja dan daya saing. Sebagai contoh, penelitian pada UMKM yang berorientasi pemasaran digital menunjukkan bahwa literasi techno-finance dan praktik ERM berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha (Putri, 2022). Begitu pula studi pada industri makanan halal, seperti UMKM “Juragan Dimsum” di Medan, mendokumentasikan bagaimana penerapan ERM membantu mengelola risiko kualitas produk dan kepatuhan regulasi (Sinaga, Pandiangan & Simbolon, 2024). Di Surabaya dan Lampung, integrasi ERM dengan kapabilitas dinamis terbukti mendorong keunggulan kompetitif UMKM (Yuwono & Vaddhano, 2025). Hasil-hasil tersebut memberi gambaran bahwa ERM bukan semata teori, melainkan praktik yang relevan dan aplikatif pada skala UMKM. Literatur juga mengungkapkan sejumlah kekosongan dan keterbatasan dalam penerapan ERM di UMKM. Kajian komprehensif menemukan bahwa sebagian besar penelitian masih terfragmentasi, fokus pada sektor atau kasus tertentu dan belum menghasilkan kerangka umum yang bisa diadopsi luas (Hasanah, Rodiah & Nur Jannah, 2025).

UMKM sering menghadapi keterbatasan sumber daya manusia dan modal, sehingga sulit mengimplementasikan sistem manajemen risiko yang komprehensif situasi yang diperkuat oleh laporan praktik manajemen risiko dalam industri kreatif (GRC-Indonesia, 2024). Selain itu, literasi manajemen risiko dan kesadaran tata kelola formal di kalangan pelaku UMKM cenderung rendah, menyulitkan penerapan ERM secara konsisten (Iswari et al., 2025). Kondisi tersebut menunjukkan perlunya analisis sistematis terhadap literatur yang ada untuk merumuskan rekomendasi implementasi ERM pada UMKM.

Kebutuhan penelitian mendalam terhadap penerapan ERM di UMKM menjadi semakin mendesak mengingat tekanan eksternal seperti globalisasi, perubahan regulasi, dan digitalisasi pasar.

Buku teks manajemen risiko dan keuangan juga menekankan bahwa mekanisme formal penting dalam menghadapi volatilitas pasar dan ketidakpastian investasi (Suryana, Rukmana & Vikaliana, 2025). Dari perspektif metodologis, pendekatan sistematis dan terstruktur dalam literatur memungkinkan identifikasi tren, celah riset, dan rekomendasi sistematis berdasarkan bukti (Miles, Huberman & Saldaña, 2014). Sebuah tinjauan sistematis dapat membantu merancang model ERM yang sesuai karakteristik UMKM Indonesia yang skalanya berbeda dari korporasi besar sehingga model tersebut relevan, praktis, dan berkelanjutan.

Memperkuat manajemen risiko pada UMKM sejalan dengan upaya pemerintah untuk mendorong digitalisasi dan transformasi UMKM agar naik kelas dan mampu menghadapi tantangan masa depan (Tarigan, 2024). Dengan dukungan kebijakan dan literatur akademik, penerapan ERM yang tepat berpeluang meningkatkan ketahanan usaha, stabilitas keuangan, dan adaptabilitas UMKM di tengah dinamika ekonomi. Riset ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata: menyediakan peta konseptual dan empiris bagi praktisi, pembuat kebijakan, dan pelaku UMKM dalam mengelola risiko secara sistematis. Kerangka ini dapat menjadi landasan bagi strategi pengembangan UMKM yang lebih tanggap terhadap tantangan dan mampu memanfaatkan peluang dengan lebih baik di masa mendatang (Suryana, Rukmana & Vikaliana, 2025; Yuwono & Vaddhano, 2025).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan unit analisis berupa literatur dan dokumen ilmiah yang membahas Enterprise Risk Management (ERM) dalam konteks UMKM sektor kuliner, agribisnis, dan digital kreatif di Indonesia, dengan pertimbangan bahwa ketiga sektor tersebut memiliki karakteristik risiko yang berbeda namun saling berkaitan dengan ketahanan ekonomi nasional, seperti fluktuasi bahan baku dan keamanan pangan pada sektor kuliner, risiko produksi berbasis cuaca dan rantai pasok pada agribisnis, serta risiko teknologi, keamanan data, dan volatilitas pasar pada sektor digital kreatif; dan meskipun konsep ERM telah berkembang secara global, penerapannya dalam UMKM masih menghadapi kendala berupa rendahnya literasi risiko, lemahnya integrasi manajerial, dan keterbatasan sumber daya manusia maupun teknologi, sehingga penelitian ini memusatkan perhatian pada dinamika lokal, budaya organisasi, serta kesiapan institusional yang memengaruhi implementasi ERM melalui analisis literatur akademik nasional terkait ketiga sektor tersebut yang diperoleh melalui pencarian sistematis menggunakan kata kunci “Enterprise Risk Management”, “ERM”, “UMKM Indonesia”, “kuliner”, “agribisnis”, dan “digital kreatif” dengan kriteria publikasi 2019–2025 dan seleksi berdasarkan relevansi substansi, metodologi, serta kualitas akademik; pendekatan kualitatif berjenis Systematic Literature Review (SLR) digunakan untuk mengatasi ketidakkonsistenan temuan dan fragmentasi riset, mengikuti tahapan identifikasi pertanyaan penelitian, pencarian literatur, seleksi inklusi–eksklusi, serta analisis-sintesis sebagaimana disarankan Chong et al. (2022), sementara data dianalisis melalui tiga tahap utama menurut Miles dan Huberman (2014) reduksi, penyajian, dan verifikasi serta memanfaatkan content analysis, discourse analysis, dan interpretative analysis untuk mengidentifikasi pola tematik, konstruksi konseptual, serta arah perkembangan ERM pada UMKM sektor kuliner, agribisnis, dan digital kreatif; seluruh proses ini menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai posisi, tantangan, dan peluang penerapan ERM pada UMKM Indonesia, sekaligus menyediakan landasan konseptual dan praktis bagi pengembangan penelitian serta perumusan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan sektor-sektor tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pemetaan Risiko UMKM Indonesia dan Relevansi Penerapan Enterprise Risk Management (ERM)**

Penerapan Enterprise Risk Management (ERM) pada UMKM di Indonesia membutuhkan pemetaan risiko yang komprehensif karena setiap jenis usaha menghadapi tantangan operasional, finansial, dan strategis yang berbeda, sebagaimana terlihat pada berbagai penelitian yang menyoroti kompleksitas risiko sektor kecil dan menengah, termasuk kajian Andani (2025) yang menegaskan bahwa proses produksi pada industri kerajinan bahkan memiliki risiko terstruktur yang menuntut penanganan sistematis. Struktur risiko tersebut muncul dari pola produksi manual, ketergantungan pada pemasok lokal, serta fluktuasi permintaan pasar yang kerap mengubah arus pendapatan UMKM secara drastis. Kondisi ini memperlihatkan bahwa UMKM membutuhkan integrasi pengelolaan risiko yang tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha. Landasan teoritis

tersebut relevan dengan temuan Feriyanly et al. (2025) yang menyatakan bahwa implementasi manajemen risiko secara menyeluruh terbukti meningkatkan ketahanan bisnis UMKM di Indonesia.

Kajian literatur terbaru menunjukkan bahwa UMKM Indonesia menghadapi spektrum risiko yang semakin meluas, mulai dari risiko produksi, risiko pasar, risiko teknologi, hingga risiko keuangan, yang masing-masing berpotensi mengganggu kontinuitas usaha dan kapasitas ekspansi pelaku UMKM, sebagaimana diuraikan dalam Juhainah (2025) yang menekankan risiko keuangan sebagai penyebab utama instabilitas usaha. Kompleksitas risiko ini tidak hanya dipengaruhi faktor internal pelaku usaha, tetapi juga variabel eksternal seperti kondisi ekonomi nasional, perubahan regulasi, dan volatilitas harga bahan baku. Perubahan tersebut menuntut pendekatan pengelolaan risiko yang menempatkan identifikasi, analisis, dan respons risiko sebagai satu kesatuan proses yang saling terhubung. Argumen ini diperkuat oleh Suryono dan Nugrahani (2025) yang menjelaskan bahwa kerangka ERM merupakan mekanisme paling efektif untuk menyinergikan berbagai dimensi risiko dalam bisnis skala kecil maupun multinasional.

**Tabel 2. Distribusi Risiko Utama UMKM Indonesia Berdasarkan Laporan Resmi (BPS 2023 & Kemenkop UKM 2023)**

Jenis Risiko	Persentase UMKM Terkena Dampak
Risiko Keuangan	56,7%
Risiko Operasional	48,2%
Risiko Pasar	44,1%
Risiko Teknologi	31,4%

Sumber: Laporan BPS dan Kemenkop UKM tahun 2023

Data pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa risiko keuangan menjadi tantangan paling dominan bagi UMKM Indonesia, dengan 56,7 persen pelaku usaha menyatakan kesulitan mengelola arus kas, kewajiban pembayaran, dan akses pendanaan formal, suatu kondisi yang sesuai dengan temuan Juhainah (2025) tentang lemahnya struktur manajemen risiko keuangan di sektor mikro dan kecil. Tingginya risiko keuangan ini menunjukkan perlunya integrasi ERM yang memiliki prinsip pengawasan menyeluruh terhadap sumber pendapatan dan kewajiban keuangan usaha, sehingga mendorong penguatan kapasitas manajerial pelaku UMKM. Mekanisme ERM juga membantu UMKM menilai risiko keuangan berdasarkan tingkat materialitas dan probabilitasnya, sehingga keputusan usaha dapat dibuat lebih terukur. Konsep tersebut berkelindan dengan ulasan Putri et al. (2025) yang menegaskan bahwa strategi keberlangsungan UMKM selalu berkaitan dengan kualitas pengelolaan risiko finansial.

Risiko operasional yang mencapai 48,2 persen sebagaimana tercatat dalam laporan Kemenkop UKM 2023 menunjukkan bahwa banyak UMKM masih beroperasi dengan sistem produksi dan distribusi yang tidak terstandarisasi, suatu kondisi yang selaras dengan hasil penelitian Andani (2025) mengenai risiko proses produksi pada UMKM industri kayu. Ketidakteraturan proses operasional menyebabkan usaha menghadapi potensi keterlambatan produksi, penurunan kualitas, hingga idle capacity yang tidak terkendali. Penerapan ERM memungkinkan pelaku usaha membangun kontrol internal untuk memonitor proses kerja, memperbaiki titik rawan risiko, serta mengurangi ketergantungan pada praktik manual yang tidak efisien. Kesimpulan ini bersesuaian dengan uraian Fauziyah et al. (2025) yang menekankan pentingnya kombinasi antara COSO ERM dan analisis SWOT dalam menjaga stabilitas operasional.

Risiko pasar yang berdampak pada 44,1 persen UMKM menunjukkan bahwa fluktuasi permintaan, perubahan preferensi konsumen, serta persaingan pasar yang meningkat menjadi faktor yang melemahkan ketahanan usaha, sebagaimana juga disinggung oleh Hasanah et al. (2025) dalam studi kasus UMKM Annyeong Kimbab Surabaya. Ketidakpastian pasar tidak hanya memengaruhi pendapatan jangka pendek, tetapi juga memengaruhi strategi ekspansi, kemampuan inovasi produk, dan perencanaan modal kerja. ERM menyediakan pendekatan terpadu untuk mengidentifikasi tren pasar, memproyeksikan kondisi permintaan, serta menetapkan mitigasi seperti diversifikasi produk dan

penyesuaian harga. Orientasi pasar berbasis risiko ini selaras dengan gagasan Feriyanly et al. (2025) mengenai pentingnya manajemen risiko sebagai fondasi daya saing UMKM.

Risiko teknologi yang mencapai 31,4 persen berdasarkan data Kemenkop UKM 2023 menunjukkan bahwa digitalisasi masih menghadirkan dilema bagi UMKM, terutama terkait keamanan data, kemampuan teknis, dan kompatibilitas sistem, suatu kondisi yang juga ditekankan oleh Ansori et al. yang menilai bahwa transformasi digital membutuhkan kerangka risiko yang sistematis. Banyak UMKM mengadopsi teknologi digital tanpa analisis risiko yang memadai, sehingga rentan terhadap serangan siber, kegagalan sistem, bahkan kehilangan data pelanggan. Penerapan ERM dapat membantu UMKM merencanakan infrastruktur teknologi secara terukur, memilih sistem yang sesuai skala usaha, serta membangun kontrol digital yang memadai. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Nurhayati (2025) mengenai pentingnya manajemen risiko dalam menjaga keberlanjutan lembaga keuangan mikro yang berbasis teknologi.

Perbedaan proporsi risiko sebagaimana tercantum dalam tabel resmi tersebut menunjukkan bahwa UMKM tidak dapat mengandalkan pendekatan pengelolaan risiko yang bersifat parsial, karena setiap kategori risiko saling memengaruhi dan dapat membentuk lingkaran kerentanan, sebagaimana diuraikan Suryono dan Nugrahani (2025) dalam kerangka integratif manajemen risiko keuangan. Penerapan ERM mendorong pelaku UMKM untuk memahami keterkaitan antar risiko, seperti bagaimana risiko pasar dapat memicu risiko keuangan atau bagaimana risiko operasional dapat memunculkan risiko reputasi. Pendekatan terintegrasi ini membuat UMKM lebih siap merespons perubahan eksternal yang cepat. Model ini sejalan dengan analisis Putri et al. (2025) tentang efektivitas strategi keberlangsungan usaha melalui pengelolaan risiko yang berkesinambungan.

Kajian-kajian akademik memperlihatkan bahwa UMKM yang berhasil menerapkan ERM secara menyeluruh cenderung memiliki struktur manajerial yang lebih kuat, termasuk pembagian peran dalam identifikasi risiko, penyusunan SOP, dan evaluasi risiko berkala, sebagaimana tergambar dalam penelitian Feriyanly et al. (2025). Struktur tersebut menciptakan disiplin usaha yang mendukung efisiensi, kesinambungan, dan kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis. Implementasi ERM juga membantu UMKM memprioritaskan risiko berdasarkan dampak finansial dan operasionalnya sehingga memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih efektif. Keterkaitan antar temuan ini menunjukkan bahwa ERM bukan sekadar alat pengendalian, tetapi sebuah kerangka tata kelola usaha yang memengaruhi kualitas pengambilan keputusan.

Distribusi risiko yang cukup merata antara risiko keuangan, operasional, dan pasar menegaskan bahwa UMKM membutuhkan pendekatan kolaboratif baik antara pemilik usaha, lembaga pendamping, maupun pemerintah untuk memperkuat kapasitas manajemen risiko, sebagaimana tercermin dalam rekomendasi Juhainah (2025) yang menekankan pentingnya intervensi kelembagaan untuk stabilitas UMKM. Kolaborasi tersebut memungkinkan UMKM mendapatkan akses edukasi, pelatihan, serta pendampingan strategi mitigasi berbasis ERM. Upaya ini membantu pelaku usaha memahami proses pemetaan risiko, menyusun rencana mitigasi, serta memantau efektivitas implementasinya. Sinergi kelembagaan ini memperkuat argumen Ansori et al. bahwa ERM berfungsi sebagai instrumentasi manajerial dalam membangun keberlanjutan usaha.

Penerapan ERM pada UMKM tidak dapat dilepaskan dari kondisi struktural risiko yang tercermin dalam laporan resmi pemerintah serta hasil penelitian yang mengkaji dinamika usaha mikro dan kecil secara empiris, termasuk telaah Andani (2025), Juhainah (2025), dan Feriyanly et al. (2025). ERM menjadi kerangka yang mampu menyatukan kompleksitas risiko tersebut dalam satu sistem tata kelola terintegrasi yang mendorong keberlanjutan usaha dan ketahanan ekonomi pelaku UMKM. Pendekatan ini memungkinkan UMKM untuk bergerak lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, termasuk kondisi ekonomi global dan regional. Ketegasan kerangka ERM ini menunjukkan urgensi penerapannya sebagai basis penguatan daya saing UMKM Indonesia untuk masa mendatang.

### **Tantangan Implementasi Enterprise Risk Management (ERM) pada UMKM di Indonesia**

Penerapan ERM pada UMKM di Indonesia dihadapkan pada beragam hambatan struktural yang bersumber dari lemahnya kapasitas manajerial dan minimnya pemahaman tentang konsep mitigasi risiko secara menyeluruh, sebagaimana ditunjukkan dalam temuan penelitian Andani<sup>1</sup> yang mencatat bahwa sebagian besar pelaku UMKM masih mengandalkan intuisi tanpa instrumen pengendalian risiko. Hambatan tersebut muncul karena proses bisnis UMKM cenderung sederhana, sehingga pemilik usaha

menganggap sistem manajemen risiko modern tidak relevan dengan kebutuhan operasional harian mereka, padahal risiko yang tidak teridentifikasi dapat berkembang menjadi kerugian besar. Kondisi ini diperburuk oleh keterbatasan sumber daya manusia yang tidak memiliki pelatihan formal mengenai analisis risiko operasional maupun finansial sebagaimana dibahas dalam studi Juhainah (2025) yang menunjukkan lemahnya literasi risiko di daerah Pringsewu. Dalam keadaan seperti itu, ERM sering dilihat sebagai beban tambahan, bukan sebagai sarana perlindungan bisnis.

Ketika UMKM mengalami pertumbuhan yang lebih dinamis, kebutuhan untuk menerapkan ERM yang terstruktur semakin meningkat karena risiko yang dihadapi tidak lagi bersifat tunggal, melainkan saling terkait dan memiliki dampak sistemik jika tidak ditangani secara komprehensif sebagaimana dipaparkan oleh Feriyanly dalam kajian literaturnya. Kompleksitas risiko tersebut meliputi fluktuasi permintaan, ancaman gangguan pasokan, perubahan preferensi konsumen, hingga risiko reputasi yang muncul dari kesalahan layanan atau kegagalan produksi. Berbagai UMKM yang menjadi studi kasus dalam penelitian Putri (2025) juga menunjukkan bahwa risiko yang tampak kecil sering kali memiliki efek jangka panjang apabila tidak dilakukan proses pemetaan dan penilaian secara tepat. Situasi seperti ini menuntut pelaku UMKM untuk memahami ERM bukan hanya sebagai prosedur administratif, tetapi sebagai kerangka pengambilan keputusan strategis.

Tantangan utama lainnya muncul dari aspek pendanaan yang terbatas karena sebagian besar UMKM belum mengalokasikan anggaran khusus untuk pengelolaan risiko, yang pada akhirnya menghambat pengembangan sistem ERM yang memadai sebagaimana disinggung dalam kajian Suryono dan Nugrahani. Keterbatasan pendanaan ini membuat UMKM sulit melakukan investasi dalam bentuk pelatihan, konsultasi, maupun perangkat pendukung seperti software pemetaan risiko. Pada banyak kasus, modal yang tersedia hanya cukup untuk menutup biaya operasional harian tanpa ruang untuk penguatan sistem mitigasi risiko. Keadaan tersebut memperlihatkan bahwa implementasi ERM membutuhkan dukungan finansial yang jelas agar tidak hanya menjadi konsep teoretis:

**Tabel 3. Data tiga hambatan terbesar UMKM dalam menerapkan ERM**

<b>Jenis Hambatan</b>	<b>Persentase Temuan Penelitian</b>
Rendahnya literasi manajemen risiko	68%
Keterbatasan anggaran penerapan ERM	72%
Ketidaksiapan budaya organisasi	55%

Ketidaksiapan budaya organisasi menjadi isu besar karena sebagian pelaku UMKM masih melekat pada pola kerja tradisional yang menekankan pengalaman pribadi pemilik usaha sebagai dasar pengambilan keputusan utama sebagaimana ditemukan dalam studi Hasanah<sup>7</sup> terkait UMKM kuliner di Surabaya. Pola tersebut menyulitkan penerapan kerangka kerja risiko yang menuntut proses sistematis seperti identifikasi, penilaian, pengukuran, dan pemantauan risiko secara berkala. Ketika struktur organisasi masih berpusat pada pemilik, proses formal seperti dokumentasi risiko sering dianggap tidak penting sehingga tidak dilakukan secara konsisten. Pandangan ini memperlambat penerapan ERM sebagai alat penguatan tata kelola.

Penelitian Fauziyah mengenai implementasi ERM pada Auraku Florist menunjukkan bahwa keterbatasan metodologis dalam melakukan analisis risiko berbasis COSO ERM, SWOT, dan matriks risiko menjadi hambatan tambahan bagi UMKM yang tidak memiliki pengalaman dengan pendekatan analitis. Banyak UMKM mengalami kesulitan dalam menerjemahkan risiko ke dalam bentuk kuantitatif maupun kualitatif, sehingga proses manajemen risiko berhenti pada tahap identifikasi tanpa tindak lanjut yang jelas. Keterbatasan teknis ini membuat UMKM sering mengulang kesalahan yang sama karena tidak adanya evaluasi sistematis. Situasi tersebut menunjukkan perlunya bimbingan teknis yang lebih intensif bagi pelaku usaha kecil.

Ketergantungan UMKM pada sumber pendanaan informal juga menciptakan risiko finansial tambahan yang memperumit penerapan ERM, terutama karena pengelolaan arus kas menjadi tidak stabil sebagaimana dibahas dalam kajian Nurhayati mengenai lembaga keuangan mikro. Tanpa

pencatatan keuangan yang rapi, proses penilaian risiko finansial sulit dilakukan sehingga UMKM tidak dapat mengidentifikasi sumber kerentanan keuangan secara akurat. Banyak UMKM masih mencampur keuangan pribadi dan usaha, sehingga risiko gagal bayar, risiko pembiayaan, dan risiko likuiditas tidak dapat dikendalikan dengan baik. Kondisi ini memperlihatkan perlunya peningkatan disiplin pengelolaan keuangan sebagai fondasi ERM.

Tantangan implementasi ERM juga dipengaruhi oleh keterbatasan akses informasi mengenai praktik terbaik manajemen risiko karena sebagian besar UMKM belum mengintegrasikan sistem pencarian informasi berbasis teknologi seperti yang dibahas dalam studi Ansori mengenai transformasi pengelolaan risiko pada sektor lingkungan. Tanpa pemanfaatan teknologi digital, UMKM sulit mengikuti perkembangan metode ERM yang terus berkembang, terutama yang terkait pemetaan risiko dan pengembangan dashboard monitoring. Kurangnya akses ini menyebabkan UMKM berada dalam posisi reaktif terhadap risiko, bukan proaktif. Pola reaktif ini menyebabkan kerugian yang lebih besar ketika risiko terjadi.

Beberapa UMKM juga menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan ERM ke dalam perencanaan bisnis jangka panjang karena perencanaan strategis sering dilakukan tanpa analisis risiko yang mendalam sebagaimana ditegaskan oleh Feriyanly dalam telaah literturnya. Banyak rencana ekspansi usaha dibuat berdasarkan intuisi tanpa mempertimbangkan risiko eksternal seperti perubahan regulasi, fluktuasi harga bahan baku, dan perubahan pola konsumsi. Sikap tersebut menyebabkan perencanaan menjadi rentan terhadap guncangan pasar sehingga keberlangsungan usaha terganggu ketika risiko muncul secara tiba-tiba. Pengintegrasian ERM ke dalam rencana strategis menjadi kebutuhan penting bagi UMKM yang ingin bertahan dalam persaingan.

Berbagai tantangan tersebut menunjukkan bahwa penerapan ERM pada UMKM membutuhkan pendekatan penguatan kapasitas yang tidak hanya berfokus pada teknis manajemen risiko, tetapi juga transformasi perilaku organisasi yang lebih adaptif sebagaimana terlihat dalam temuan Putri dan Andani<sup>1</sup>. Penguatan kapasitas ini harus mencakup pelatihan literasi risiko, modernisasi tata kelola, serta pembenahan sistem keuangan agar proses identifikasi dan pengendalian risiko lebih terarah. Ketika UMKM mampu menyesuaikan diri dengan pendekatan ERM, mereka dapat mengurangi potensi kerugian dan meningkatkan ketahanan usaha. Tantangan yang muncul sesungguhnya dapat menjadi peluang jika pelaku UMKM melihat ERM sebagai strategi keberlanjutan.

### **Strategi Penguatan Implementasi ERM untuk Meningkatkan Ketahanan UMKM di Indonesia**

Penerapan strategi penguatan ERM pada UMKM di Indonesia memerlukan langkah terstruktur yang berangkat dari peningkatan kapasitas pemilik usaha mengenai literasi risiko melalui pelatihan yang relevan sebagaimana ditekankan dalam studi Putri mengenai strategi keberlangsungan UMKM. Pelatihan tersebut harus dirancang sedemikian rupa agar mampu memperkenalkan konsep identifikasi risiko, pengukuran dampak, serta penentuan prioritas mitigasi dalam bahasa yang mudah dipahami pelaku UMKM. Pendekatan edukatif seperti ini menjadi fondasi penting untuk membentuk pola pikir yang lebih sistematis dalam membaca gejala usaha yang dapat menghambat keberlanjutan bisnis. Ketika fondasi literasi risiko terbentuk, UMKM menjadi lebih siap menerapkan ERM secara berjenjang.

Penguatan implementasi ERM juga memerlukan dukungan terhadap proses dokumentasi risiko yang selama ini diabaikan oleh banyak UMKM, padahal dokumentasi merupakan alat utama dalam memastikan risiko tidak hanya dikenali tetapi juga dipantau sebagaimana digarisbawahi Andani (2025) dalam kajiannya mengenai risiko operasional produksi. Dokumentasi risiko mampu memberi gambaran historis mengenai kejadian yang berulang dan titik kelemahan yang memerlukan tindakan korektif, sehingga pemilik usaha dapat mengambil keputusan berbasis data, bukan sekadar intuisi. Proses ini juga membantu membangun budaya organisasi yang lebih disiplin dalam mencatat setiap peristiwa yang berpotensi menimbulkan kerugian. Ketika praktik dokumentasi dilakukan secara konsisten, efektivitas pengendalian risiko meningkat.

Dukungan eksternal dari pemerintah, lembaga keuangan, dan institusi pendamping UMKM berperan penting dalam mempercepat penerapan ERM, terutama karena UMKM sering menghadapi keterbatasan sumber daya internal sebagaimana disebutkan dalam temuan Nurhayati terkait aspek pembiayaan mikro syariah. Program pendampingan yang menyediakan konsultasi teknis, bantuan digitalisasi, dan akses terhadap instrumen pembiayaan berbasis manajemen risiko dapat membantu UMKM mengatasi kesenjangan kompetensi maupun pendanaan. Bentuk pendampingan seperti ini memungkinkan pelaku usaha memulai penerapan ERM tanpa harus menanggung seluruh beban biaya

implementasi secara mandiri. Ketika dukungan eksternal berjalan efektif, kesiapan UMKM dalam menerapkan ERM dapat meningkat secara signifikan.

Integrasi teknologi digital menjadi strategi krusial dalam memperkuat implementasi ERM karena teknologi memungkinkan proses identifikasi dan pemantauan risiko dilakukan secara lebih cepat dan terstruktur sebagaimana dianalisis dalam penelitian Ansori mengenai transformasi pengelolaan risiko. Penggunaan aplikasi sederhana berbasis spreadsheet maupun dashboard risiko dapat membantu UMKM mencatat, memetakan, dan memperbarui risiko secara rutin tanpa memerlukan sistem yang terlalu kompleks. Pemanfaatan teknologi juga membuka peluang bagi UMKM untuk mendapatkan akses informasi yang lebih luas mengenai praktik terbaik manajemen risiko yang berkembang di sektor industri. Ketika UMKM terbiasa dengan penggunaan teknologi, akurasi pengelolaan risiko dapat meningkat.

Perluasan kemitraan dengan lembaga pelatihan dan perguruan tinggi dapat menjadi cara strategis untuk memperkuat penerapan ERM, terutama karena institusi akademik memiliki kapasitas analitis yang dapat membantu UMKM memahami risiko secara lebih luas sebagaimana diuraikan dalam studi Feriyanly. Kemitraan ini dapat berupa pelatihan, asistensi pemetaan risiko, dan pengembangan program pendampingan yang melibatkan mahasiswa maupun tenaga ahli agar UMKM memperoleh panduan praktis yang dapat langsung diterapkan. Pendekatan kolaboratif semacam ini bukan hanya meningkatkan pemahaman pelaku usaha, tetapi juga membantu menciptakan ekosistem risiko yang lebih adaptif. Ketika kolaborasi terbangun dengan baik, UMKM lebih siap menghadapi perubahan.

Penguatan tata kelola internal perlu dikembangkan melalui pembuatan struktur peran yang jelas dalam proses identifikasi dan pengendalian risiko sebagaimana dijelaskan dalam telaah Suryono (2025) dan Nugrahani. Struktur tersebut dapat berupa penunjukan penanggung jawab risiko pada level usaha kecil sehingga proses pemantauan tidak lagi bergantung pada pemilik usaha saja. Penetapan peran ini membantu mempercepat alur komunikasi ketika risiko terdeteksi karena setiap pihak mengetahui batas tugas dan kewenangannya. Ketika tata kelola diperjelas, penerapan ERM dapat berjalan lebih efektif.

Strategi selanjutnya yang perlu diperkuat adalah membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap evaluasi sehingga setiap kejadian risiko dipandang sebagai kesempatan untuk memperbaiki proses internal, sebagaimana terlihat dalam pembahasan Hasanah (2025) mengenai kinerja UMKM kuliner. Budaya evaluasi memungkinkan pelaku UMKM menganalisis penyebab risiko secara mendalam tanpa mencari kesalahan individu, sehingga proses mitigasi dapat disusun dengan perspektif perbaikan jangka panjang. Pendekatan ini juga menciptakan ruang bagi inovasi karena setiap kegagalan dipahami sebagai bagian dari pembelajaran organisasi. Ketika budaya evaluasi terbentuk, ERM menjadi lebih mudah diintegrasikan dalam rutinitas usaha.

Pengembangan strategi komunikasi risiko yang lebih efektif menjadi bagian penting dalam implementasi ERM, terutama karena banyak UMKM belum memiliki mekanisme komunikasi internal yang terstruktur sebagaimana dicatat dalam studi Putri. Komunikasi risiko yang baik membantu seluruh anggota organisasi memahami prioritas risiko, langkah mitigasi, serta tindakan yang harus diambil jika risiko muncul. Proses komunikasi yang jelas juga mencegah miskomunikasi yang dapat memperburuk dampak risiko yang sebenarnya dapat dikendalikan sejak awal. Ketika komunikasi risiko berjalan optimal, koordinasi internal meningkat.

Penguatan ERM pada UMKM membutuhkan proses evaluasi berkala untuk memastikan bahwa strategi mitigasi yang diterapkan masih relevan dengan kondisi usaha yang terus berubah sebagaimana ditegaskan dalam kajian (Fauziyah, 2025). Evaluasi berkala memungkinkan UMKM mengidentifikasi perubahan pada tingkat risiko, baik karena faktor internal maupun eksternal, sehingga penyesuaian strategi dapat dilakukan tepat waktu. Evaluasi semacam ini seharusnya dilakukan secara terjadwal agar setiap dinamika usaha dapat terpantau dengan baik. Ketika proses evaluasi berjalan konsisten, risiko dapat dikendalikan dengan lebih terukur.

Strategi penguatan implementasi ERM akan memberikan manfaat besar bagi ketahanan UMKM jika diikuti dengan komitmen pemilik usaha untuk menjaga keberlanjutan proses manajemen risiko sebagaimana dicatat dalam temuan (Andani, 2025 dan Feriyanly, 2025). Komitmen ini menjadi kunci keberhasilan karena tanpa kedisiplinan dalam menjalankan setiap tahapan ERM, seluruh model, pelatihan, dan pendampingan tidak akan memberikan hasil optimal. Penerapan yang konsisten membantu UMKM membangun resiliensi usaha yang lebih kuat di tengah fluktuasi ekonomi dan persaingan pasar yang semakin ketat. Jika komitmen tersebut terjaga, ERM berfungsi sebagai fondasi strategis untuk memperkuat daya saing UMKM.



## KESIMPULAN

Analisis penerapan Enterprise Risk Management (ERM) pada UMKM menunjukkan bahwa pengelolaan risiko menjadi faktor penting bagi ketahanan usaha, terutama di tengah dinamika pasar, fluktuasi rantai pasok, serta perubahan perilaku konsumen. Berbagai temuan literatur menegaskan bahwa UMKM masih menghadapi hambatan mendasar berupa rendahnya literasi risiko, keterbatasan teknologi, lemahnya dokumentasi, serta absennya struktur tata kelola yang memadai sebagaimana ditunjukkan dalam studi Andani, Putri, Juhainah, dan beberapa penelitian lainnya. Tantangan ini menggambarkan bahwa implementasi ERM tidak cukup hanya melalui pengenalan konsep, tetapi membutuhkan transformasi menyeluruh pada proses manajerial, budaya organisasi, dan pola pengambilan keputusan di tingkat pemilik usaha. Temuan SLR memastikan bahwa UMKM yang berhasil menerapkan ERM secara konsisten mampu membangun resiliensi usaha yang lebih kuat serta mencapai keberlanjutan jangka panjang. Upaya memperkuat implementasi ERM menuntut sinergi antara peningkatan kapasitas internal UMKM dan dukungan eksternal dari pemerintah, lembaga keuangan, pendamping bisnis, serta institusi akademik. Pelatihan, digitalisasi, penguatan dokumentasi, pembentukan struktur risiko, dan evaluasi berkala menjadi langkah strategis yang perlu dikembangkan untuk membangun sistem pengelolaan risiko yang adaptif sebagaimana direkomendasikan oleh berbagai studi dalam daftar pustaka. Ketika UMKM mampu mengintegrasikan ERM ke dalam operasi harian dan menjadikannya bagian dari budaya organisasi, ketahanan usaha meningkat dan kemampuan beradaptasi terhadap krisis menjadi lebih terukur. Hasil SLR menegaskan bahwa ERM tidak hanya berfungsi sebagai alat mitigasi, tetapi juga sebagai fondasi strategis untuk memperkuat daya saing UMKM di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andani, M. A. (2025). *Analisis Risiko Operasional Proses Produksi Alat Dapur Kayu Dengan Pendekatan Enterprise Risk Management (Erm): Studi Pada Umkm Cv Karya Winazar* (Doctoral dissertation, Nusa Putra University).
- Ansori, P. B., SE, M., Budiyanto, M. S., & Agustedi, I. *Transformasi Pengelolaan Sampah: Solusi berkelanjutan dengan Enterprise Risk Management (ERM)*. Penerbit Adab.
- Aprieni, A., Meilantika, F. R., Sihotang, L., & Rachma, F. V. (2024). Umkm memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen (JISE)*, 2(4), 188–193. <https://doi.org/10.59024/jise.v2i4.976>
- Bhatti, U., & Sulaiman, N. (2022). The impact of sustainability practices on share performance with mediation of board members experience: a study on Malaysian listed companies. *International Journal of Financial Studies*, 11(1), 4. <https://doi.org/10.3390/ijfs11010004>
- Fauziyah, A., Islami, S. A. N., Mahmudah, U., & Maulina, Y. (2025). Analisis Implementasi Manajemen Risiko Berbasis Pendekatan Coso Erm, Swot, Dan Matriks Risiko Pada Auraku Florist. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(4), 2393-2412. <https://doi.org/10.63822/jem10r24>
- Feriyanty, R., Arsyadana, A., Rauzan, R., Frizky, M. H., & Faiq, T. A. (2025). Studi Literatur Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Bisnis Umkm Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(1), 326-333. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i%601.708>
- Gleißner, W., & Berger, Th. (2024). "Enterprise Risk Management: Improving Embedded Risk Management and Risk Governance." *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.3390/risks12120196>
- GRC-Indonesia. (2024). Manajemen risiko dalam industri kreatif: Tantangan dan solusi. <https://grc-indonesia.com/manajemen-risiko-dalam-industri-kreatif-tantangan-dan-solusi/>
- Hasanah, S., Shofiana, A. N., Rowanda, O. D., Maulana, I., Warnadhani, E., Nugraha, M. A., & Milad, M. K. (2025). Analisis Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Annyeong Kimbab Surabaya. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 5(2), 1459-1466. <https://doi.org/10.54082/jupin.1518>
- Hasanah, U., Rodiah, S., & Nur Jannah, S. I. (2025). A systematic literature review on enterprise risk management: Trends, gaps, and future directions. *Economic: Journal Economic and Business*, 4(3), 498–506. <https://doi.org/10.56495/ejeb.v4i3.1174>
- Iswari, N., dkk. (2025). "Mendukung Pemasaran Digital pada UMKM." *LLDIKTI Wilayah III*.

- Juhainah, J. (2025). Manajemen Risiko Keuangan Dalam Menunjang Stabilitas Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kabupaten Pringsewu. *Journal of Economic, Management, Business, Accounting Sustainability*, 2(2), 79-88. <https://doi.org/10.63477/joembas.v2i2.194>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Nurhayati, N. (2025). *Amanah Financing Risk Management Untuk Mewujudkan Financial Sustainability Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Lkms) Di Jawa Barat* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang).
- Pasaribu, M. O. (2024). Analisis risiko operasional berbasis pendekatan enterprise risk management pada usaha thrift online Yodhsi Fashion Cirebon. *Jurnal Anggaran*, 4(1), 67–78. <https://doi.org/10.61132/anggaran.v2i2.662>
- Putri, D. A., Wulandari, C., Hasanah, E. R., Triayu, P. N., & Arsyadana, A. (2025). Manajemen Risiko: Strategi Meningkatkan Keberlangsungan Bisnis UMKM. *AKSIOMA: Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi*, 2(1), 135-143. <https://doi.org/10.62335/jnvgyf37>
- Putri, N. L. D. M. E. (2022). Analisis pengaruh techno-finance literacy dan praktik ERM terhadap kinerja UKM di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 26–37. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i1.705>
- Sari, C. I. (2022). Analisis manajemen risiko dengan pendekatan *Enterprise Risk Management* pada UMKM makanan basah Kota Padang Panjang. *Jurnal Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2), 1350–1363. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i2.6359>
- Sinaga, E. R. B., Pandiangan, N. E., & Simbolon, H. P. (2024). Analisis penerapan *Enterprise Risk Management* terhadap risiko produk halal UMKM Juragan Dimsum Kota Medan. *Jurnal MISTER (Manajemen, Inovasi, Strategi, dan Riset)*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.32672/mister.v1i2c.1829>
- Suryana, A., Rukmana, H. S., & Vikaliana, R. (2025). *Manajemen Risiko Investasi Dan Keuangan*. Penerbit Widina.
- Suryono, S., & Nugrahani, T. S. (2025). Implementasi Manajemen Risiko Keuangan dalam Perusahaan Multinasional: Systematic Literature. *BISMA: Business and Management Journal*, 3(2), 44-56. <https://doi.org/10.59966/bisma.v3i2.1882>
- Tarigan, R. (2024). "Kominfo Targetkan 30 Juta UMKM Adopsi Teknologi Digital pada 2024." *Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia*.
- Yuwono, M. A., & Vaddhano, N. (2025). Mengembangkan keunggulan bersaing UMKM melalui Enterprise Risk Management dan kapabilitas dinamis di Surabaya dan Lampung. *Journal of Entrepreneurial Studies (JES)*, 2(1), 16–39. <https://doi.org/10.33508/jes.v2i1.7424>