

Implementasi Manajemen Risiko pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Novi Aisha

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

*Penulis Korespondensi: noviaisha@umsu.ac.id

Abstract. *Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are highly vulnerable to a wide range of business risks that may threaten their operational continuity and long-term sustainability. These risks include financial instability, market fluctuations, supply chain disruptions, regulatory changes, and limited managerial capacity. This study aims to describe the implementation of risk management practices in MSMEs by examining the processes of risk identification, analysis, evaluation, and control in accordance with the specific characteristics and limitations of MSME operations. The research applies a qualitative method using a document study approach to explore and analyze the phenomenon of risk management within MSMEs. The data utilized consist of secondary sources, including scholarly journal articles, previous empirical research findings, official publications from relevant institutions, government reports, and other publicly accessible documents related to MSME development. The findings reveal that although MSME actors generally recognize the existence of various business risks, the practical implementation of structured and systematic risk management remains suboptimal. Many MSMEs still apply informal, reactive, and experience-based strategies rather than comprehensive risk management frameworks, indicating the need for improved awareness, training, and institutional support.*

Keywords: *Business Sustainability; Enterprise Risk; MSMEs; Risk Management; Strategic Risk.*

Abstrak. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sangat rentan terhadap berbagai risiko bisnis yang dapat mengancam keberlangsungan operasional dan keberlanjutan jangka panjangnya. Risiko-risiko ini meliputi ketidakstabilan keuangan, fluktuasi pasar, gangguan rantai pasokan, perubahan regulasi, dan keterbatasan kapasitas manajerial. Studi ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi praktik manajemen risiko di UMKM dengan meneliti proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko sesuai dengan karakteristik dan keterbatasan spesifik operasional UMKM. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi dokumen untuk mengeksplorasi dan menganalisis fenomena manajemen risiko di dalam UMKM. Data yang digunakan terdiri dari sumber sekunder, termasuk artikel jurnal ilmiah, temuan penelitian empiris sebelumnya, publikasi resmi dari lembaga terkait, laporan pemerintah, dan dokumen publik lainnya yang berkaitan dengan pengembangan UMKM. Temuan menunjukkan bahwa meskipun pelaku UMKM umumnya menyadari keberadaan berbagai risiko bisnis, implementasi praktis manajemen risiko yang terstruktur dan sistematis masih belum optimal. Banyak UMKM masih menerapkan strategi informal, reaktif, dan berbasis pengalaman daripada kerangka kerja manajemen risiko yang komprehensif, yang menunjukkan perlunya peningkatan kesadaran, pelatihan, dan dukungan kelembagaan.

Kata Kunci: Keberlanjutan Bisnis; Manajemen Risiko; Risiko Perusahaan; Risiko Strategis; UMKM.

1. LATAR BELAKANG

UMKM berperan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki kontribusi yang besar dalam penciptaan lapangan kerja, pertumbuhan perekonomian dan pemerataan pendapatan. UMKM masih menghadapi berbagai tantangan walaupun sudah berkontribusi besar dalam perekonomian. Pasar yang sangat kompetitif menuntut para pelaku UMKM untuk dapat mengelola risiko dengan baik. Untuk tetap bertahan dan berkembang, UMKM perlu mengimplementasikan manajemen risiko dengan baik agar dapat meminimalkan kerugian akibat ketidakpastian didalam bisnis. Tingkat ketidakpastian yang tinggi menuntut UMKM mempunyai kemampuan dalam mengelola risiko secara efektif. Implementasi manajemen risiko pada UMKM masih sering diabaikan karena pandangan usaha skala kecil

tidak memerlukan pengelolaan risiko secara formal. Adanya keterbatasan pengetahuan dan sumber daya juga menjadi faktor terabaikannya manajemen risiko pada UMKM.

Dinamika pasar yang pesat diikuti perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi turut meningkatkan kompleksitas risiko yang dihadapi UMKM. Manajemen risiko yang tidak diterapkan dalam UMKM akan berakibat pada usaha yang sulit beradaptasi dan bertahan. Untuk meminimalkan dampak kerugian dan mendukung keberlanjutan usaha dalam jangka panjang maka implementasi manajemen risiko menjadi hal penting.

Menurut Ferdinandus Sampe, dkk Manajemen risiko merupakan proses yang penting karena memberdayakan bisnis dengan alat-alat analisis yang diperlukan untuk dapat mengidentifikasi dan menangani potensi risiko secara menyeluruh dengan menggunakan peralatan yang sudah ada dikombinasikan dengan pertimbangan-pertimbangan manajerial untuk mengantisipasi munculnya keadaan yang tidak diharapkan dalam pengambilan keputusan.

Implementasi manajemen risiko pada UMKM memungkinkan pelaku UMKM melakukan identifikasi potensi risiko sejak dini yang akan berdampak pada meningkatnya kesiapan dalam menghadapi berbagai ketidakpastian dalam bisnis. Pelaku UMKM akan terbantu dalam pengambilan keputusan yang lebih rasional dan terukur sehingga pemanfaatan sumber daya bisa lebih efektif dan efisien.

Sebagian besar pelaku UMKM masih belum menerapkan manajemen risiko dalam mengelola usahanya. Pengambilan keputusan usaha biasanya didasarkan pada intuisi dan pengalaman dari pelaku UMKM sehingga berdampak pada ketidakstabilan arus kas, gangguan operasional yang dapat menghambat keberlangsungan usaha. Adanya keterbatasan kapasitas manajerial dan rendahnya literasi manajemen risiko menyebabkan penerapannya pun masih belum optimal dikalangan pelaku umkm. Kesenjangan kebutuhan UMKM terhadap manajemen risiko dan praktik pengelolaannya berimplikasi pada ketahanan usaha yang rendah dan tingginya risiko kegagalan UMKM dalam jangka panjang.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Risiko

Dalam KBBI arti kata risiko adalah akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu tindakan. Ketidakpastian ini bisa berupa ancaman, pengembangan strategi, dan mitigasi risiko. Menurut Darmawi (2016), risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya akibat buruk (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga.

Menurut Peter Bernstein dalam Manas et al., 2024 Secara etimologis, istilah "risiko" berasal dari kata Italia kuno "*risicare*" yang berarti "berani". Menurut Teoh and Muthuveloo dalam Manas et al., 2024, risiko sering didefinisikan sebagai peluang bahwa hasil dari suatu prosedur atau kegiatan tidak akan sesuai dengan harapan.

Menurut ISO 31000, Manajemen Risiko adalah proses terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait risiko. Proses ini mencakup identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan risiko guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Zou, Zhang & Wang (2006) dalam (Manas et al., 2024) Manajemen risiko sendiri merupakan sebuah metode yang melibatkan penentuan sumber bahaya dari berbagai domain, penilaian risiko tersebut, dan penggunaan langkah-langkah yang tepat untuk memitigasinya.

Menurut Arifudin, O (2020), dalam perusahaan, manajemen risiko adalah suatu proses perencanaan, pengaturan, kepemimpinan, dan pengontrolan aktivitas sebuah organisasi untuk meminimalisir resiko pendapatan perusahaan.

Pemaparan manajemen risiko merupakan suatu hal yang penting dan terdapat dalam laporan tahunan pada suatu perusahaan (Sarwono *et al*, 2018). Dalam kehidupan sehari-hari tanpa disadari manusia telah menerapkan manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu proses untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang pada perusahaan. Tanpa menerapkan manajemen risiko, mungkin saja suatu perusahaan akan mengalami kegagalan. Siswanti *et al* (2020) mengungkapkan bahwa risiko perusahaan bersumber dari segala arah dan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen risiko akan memberikan strategi efektif yang dapat membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan bisnis.

Manajemen Risiko Bagi UMKM

Menurut Halim (2020:18) Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah usaha yang memproduksi barang dan jasa yang menggunakan bahan baku utama berbasis pada pendayagunaan sumber daya alam, bakat dan karya seni tradisional dari daerah setempat. Meskipun UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian, mereka seringkali memiliki kerentanan yang lebih besar terhadap risiko karena keterbatasan sumber daya dan fitur struktural (Verbano & Venturini, 2013). Manajemen risiko membantu manajer UMKM untuk:

- a. Mengidentifikasi risiko signifikan yang dapat membahayakan kelangsungan hidup perusahaan tepat pada waktunya (Haryani et al., 2022).

- b. Meningkatkan kemampuan bisnis untuk bertahan dan menciptakan nilai dari waktu ke waktu (Verbano & Venturini, 2013).
- c. Mendukung proses pengambilan keputusan strategis yang lebih proaktif dan terukur (Turgay & Aydin, 2023).

Dalam jurnal Farisi, dkk (2022) mengatakan Kelemahan, yang sering juga menjadi faktor penghambat dan permasalahan dari Usaha Mikro terdiri dari 2 faktor : 1) Faktor internal, merupakan masalah yang sering dihadapi oleh UMKM yaitu: a) Masih terbatasnya kemampuan sumber daya manusia. b) Terbatasnya area pemasaran produk yang sebagian besar dari pengusaha Industri Kecil lebih mengutamakan pada aspek produksi sedangkan untuk fungsi-fungsi pemasaran kurang mempunyai kemampuan dalam mengaksesnya, khususnya dalam memperoleh informasi pasar dan jaringan pasar, sebagai konsekuensinya sebagian besar dari mereka hanya sebagai tukang saja. c) Konsumen cenderung belum mempercayai kualitas produk industri kecil. d) Kendala yang sering dihadapi adalah masalah permodalan usaha dari sebagian besar industri kecil memanfaatkan modal sendiri yang jumlahnya relatif kecil. 2) Faktor eksternal, merupakan masalah yang ditimbulkan oleh pihak pengembang dan pembina UMKM. Misalnya usulan pemecahan masalah yang diberikan tidak tepat sasaran dan seringkali monitoringnya tidak dilakukan dan program yang tumpang tindih.

Kutipan kelemahan dalam jurnal di atas merupakan faktor penghambat bagi UMKM yang juga menjadi risiko UMKM yang harus dikelola dengan efektif agar keberlangsungna usaha berjalan lancar.

Tahapan Manajemen Risiko

Dalam website DJKN, Proses manajemen risiko adalah suatu proses yang bersifat berkesinambungan, sistematis, logik, dan terukur yang digunakan untuk mengelola risiko. Proses manajemen risiko meliputi penerapan kebijakan, prosedur, dan praktek untuk melaksanakan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reviu, dan komunikasi dan konsultasi. Berikut adalah rincian tahapan manajemen risiko:

- 1) Komunikasi dan konsultasi

Melibatkan pemangku kepentingan (stakeholders) di setiap tahapan untuk menyamakan persepsi mengenai risiko, metode penilaian, dan kriteria risiko.

- 2) Penetapan Konteks (Lingkup dan Kriteria)

Menentukan tujuan, lingkungan eksternal/internal, ruang lingkup, serta kriteria risiko (apa yang dianggap risiko rendah/tinggi) yang akan diterapkan.

3) Identifikasi Risiko

Mengenali seluruh potensi risiko (internal dan eksternal) yang dapat menghambat, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi.

4) Analisis Risiko

Memahami karakteristik risiko, mengukur probabilitas (kemungkinan), dan dampak (konsekuensi) dari risiko yang diidentifikasi.

5) Evaluasi Risiko

Membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan untuk menetapkan prioritas risiko mana yang memerlukan penanganan segera.

6) Penanganan Risiko (Risk Treatment)

Memilih dan menerapkan opsi mitigasi, seperti menghindari, mengurangi (mengendalikan), mentransfer (asuransi/outsourcing), atau menerima risiko tersebut.

7) Pemantauan dan Tinjauan (Monitoring & Review)

Memantau efektivitas penanganan risiko secara berkala untuk mendeteksi perubahan profil risiko dan memastikan perbaikan berkesinambungan.

Dalam ISO 31000, Empat langkah dasar manajemen risiko adalah Identifikasi Risiko, Analisis & Evaluasi Risiko, Penanganan (Mitigasi) Risiko, dan Pemantauan & Pelaporan Risiko, yang membentuk siklus berkesinambungan untuk mengenali ancaman, mengukur dampaknya, menerapkan strategi respons, dan memastikan efektivitasnya guna melindungi pencapaian tujuan organisasi. Empat langkah dasar sebagai berikut:

- a. Identifikasi Risiko: Tahap awal untuk menemukan dan mencatat semua potensi risiko yang dapat memengaruhi tujuan organisasi, baik internal maupun eksternal, seperti risiko finansial, operasional, reputasi, atau kepatuhan.
- b. Analisis & Evaluasi Risiko: Menentukan tingkat keparahan (dampak) dan kemungkinan (probabilitas) terjadinya risiko, lalu memprioritaskan risiko mana yang paling penting untuk ditangani terlebih dahulu.
- c. Penanganan (Mitigasi) Risiko: Mengembangkan dan menerapkan strategi untuk mengurangi, menghindari, mentransfer (mengalihkan), atau menerima risiko, seperti membuat rencana mitigasi, asuransi, atau kontrol internal.
- d. Pemantauan & Pelaporan Risiko: Memantau secara berkelanjutan efektivitas tindakan mitigasi dan risiko baru yang muncul, serta melaporkan temuan kepada manajemen untuk penyempurnaan proses selanjutnya.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi dokumen untuk menganalisis fenomena manajemen risiko pada UMKM. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal, hasil penelitian terdahulu, publikasi lembaga terkait, serta dokumen pendukung UMKM yang tersedia secara publik. Proses analisis mengacu pada prinsip-prinsip manajemen risiko dalam ISO 31000, khususnya pada aspek identifikasi, analisis, evaluasi dan pengendalian risiko yang relevan dengan karakteristik UMKM. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai dokumen dan publikasi yang berbeda.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemahaman pelaku UMKM mengenai manajemen risiko masih kurang. Pelaku UMKM sering mengabaikan risiko dalam usahanya, dan hanya fokus pada keuntungan usaha. Untuk itu implementasi manajemen risiko diperlukan untuk keberlangsungan usaha.

Dalam jurnal Haryani DS, dkk (2022), Implementasi manajemen risiko pada UMKM seringkali menghadapi kendala seperti kurangnya panduan atau wadah konsultasi, prosedur yang tidak fleksibel, serta keterbatasan pengetahuan dari pemilik usaha. Selain itu, banyak pelaku UMKM cenderung mengadopsi sikap pasif dan hanya bertindak setelah risiko terjadi, daripada melakukan pencegahan secara proaktif. Dalam COSO (2017) manajemen risiko membantu organisasi dalam mengantisipasi ketidakpastian lingkungan bisnis dan melindungi nilai organisasi melalui pengambilan keputusan yang sistematis. Dalam Falkner & Hiebl (2015), usaha kecil lebih rentan terhadap risiko karena keterbatasan sumber daya keuangan, manusia, dan teknologi, sehingga membutuhkan pendekatan manajemen risiko sesuai dengan karakteristik usaha.

Identifikasi Risiko pada UMKM

Faktor internal dan eksternal usaha menjadi sumber risiko yang dihadapi pelaku UMKM. Ada lima kelompok risiko yaitu risiko keuangan, risiko operasional, risiko pemasaran, risiko strategis dan risiko eksternal. Risiko paling sering terjadi adalah risiko keuangan dimana pencatatan keuangan yang tidak jelas dan dilakukan secara manual. Pelaku UMKM kerap kali melakukan pencampuran dana antara uang pribadi dan uang bisnis, serta kurangnya pengetahuan dalam pembukuan dan juga enggan menggunakan teknologi. Hal ini menyulitkan pengendalian keuangan. Risiko keuangan ini sejalan dengan penelitian Falkner & Hiebl (2015) yang menyatakan keterbatasan sumber daya keuangan menjadi penyebab utama tingginya

risiko pada UMKM. Risiko keuangan yang tidak terkelola dapat menghambat keberlangsungan usaha dan meningkatkan potensi kegagalan UMKM

Dari segi risiko operasional berkaitan dengan ketergantungan akan tenaga kerja tertentu, peralatan produksi yang terbatas sehingga kualitas produksi tidak konsisten. Hal ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja uahan dan kepercayaan konsumen. Penelitian Verbano & Venturini (2013), menunjukkan UMKM cenderung menghadapi risiko operasional tinggi akibat proses kerja yang belum terdokumentasi dan bergantung pada pengalaman individu.

Dari segi risiko pemasaran berkaitan dengan keterbatasan pemanfaatan media digital dan belum memiliki strategi pemasaran yang terencana sehingga lemah dalam merespon dinamika pasar. Hal ini sejalan dengan penelitian Kim & Vonortas (2014) menyatakan perubahan pasar yang tidak diantisipasi dengan baik meningkatkan risiko pemasaran pada UMKM.

Dari segi risiko strategis berkaitan dengan minimnya perencanaan jangka panjang UMKM sehingga mengancam keberlangsungan usaha. Didukung temuan Hudson et al menyatakan UMKM cenderung lebih fokus pada operasional jangka pendek dibandingkan perencanaan strategis. Dari segi risiko eksternal pelaku UMKM cenderung kurang tanggap terhadap perubahan lingkungan sehingga meningkatkan kerentanan usaha terhadap guncangan lingkungan bisnis.

Analisis dan Penilaian Risiko

Kebanyakan pelaku UMKM melakukan penilaian risiko secara naluriah dan sponntan berdasarkan pengalaman pemilik usaha dengan memprioritaskan risiko yang berdampak langsung dan jangka pendek. Hal ini sejalan dengan penelitian Haryani, dkk (2022) yakni sebagian besar pelaku UMKM cenderung mengadopsi sikap pasif (reaktif), di mana tindakan baru diambil setelah risiko benar-benar terjadi. Padahal, untuk memastikan manajemen risiko yang memadai, diperlukan sikap proaktif dalam mengidentifikasi potensi bahaya sebelum kerugian finansial terjadi. Temuan Falkner & Hiebl (2015) menyatakan sebagian besar UMKM tidak melakukan penilaian risiko secara formal karena keterbatasan sumber daya dan pemahaman.

Pengendalian Risiko

Strategi pengendalian risiko pada UMKM lebih banyak didasarkan pada pengalaman pelaku UMKM dan dilakukan secara situasional terhadap masalah yang muncul. Penelitian Verbano & Venturini (2013), mengungkapkan bahwa pengendalian risiko pada UMKM dilakukan melalui pengawasan langsung oleh pemilik, pembagian tugas secara informal, dan

penyesuaian proses kerja. Namun pengendalian tersebut belum terdokumentasi dan sangat bergantung pada pengalaman individu.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi manajemen risiko masih bersifat informal karena pelaksanaannya belum dilakukan secara optimal. Keberadaan risiko usaha sudah disadari pelaku UMKM namun pengelolaannya masih mengandalkan pengalaman pelaku UMKM tanpa manajerial yang terstruktur. Jika dilihat dari kerangka ISO 31000 dan COSO, penerapan manajemen risiko pada UMKM masih terbatas. UMKM belum mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan usaha. Adanya persepsi bahwa pengendalian risiko memerlukan biaya tinggi, rendahnya literasi manajemen risiko dan keterbatasan sumber daya menjadikan pelaku UMKM belum optimal mengimplemetasikan manajemen risiko.

Beberapa saran untuk pelaku UMKM yakni pelaku UMKM bisa memulai pengimplementasian manajemen risiko secara sederhana dan bertahap pada risiko keuangan dan operasional. Langkah awal penerapannya melakukan pencatatan keuangan yang konsisten dan tertib, rutin mengidentifikasi risiko, serta evaluasi secara berkala .

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana, F. D. (2020). *Manajemen risiko*. Penerbit Widina.
- Badan Standardisasi Nasional. (2018). *SNI ISO 31000:2018 manajemen risiko—Pedoman*. Badan Standardisasi Nasional.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. <https://www.coso.org>
- Darmawi, H. (2016). *Manajemen risiko* (Edisi ke-2). Bumi Aksara.
- Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. (n.d.). Penerapan manajemen risiko berinisiatif menjadi kreatif sekaligus inovatif. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/9441/Penerapan-Manajemen-Risiko-Berinisiatif-Menjadi-Kreatif-Sekaligus-Inovatif.html>
- Falkner, E. M., & Hiebl, M. R. W. (2015). Risk management in SMEs: A systematic review of available evidence. *The Journal of Risk Finance*, 16(2), 122–144. <https://doi.org/10.1108/JRF-06-2014-0079>
- Farisi, S., et al. (2022). Peran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). *Jurnal Dinamika Ekonomi Syariah*, 9(1), 73–84. <https://doi.org/10.53429/jdes.v9iNo.1.307>
- Ferdinandus Sampe, et al. (2023). *Manajemen risiko*. PT Sada Kurnia Pustaka.
- Halim, A. (2020). Pengaruh pertumbuhan usaha mikro, kecil dan menengah terhadap pertumbuhan ekonomi Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, 1(2). <https://doi.org/10.46821/bharanomicss.v1i1.14>

- Haryani, et al. (2022). Analisis risiko operasional pada UMKM Kerupuk Bu Mitro di Kelurahan Tanjungpinang Barat. *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1513–1524. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.2.1513-1524.2022>
- Hudson, M., Smart, A., & Bourne, M. (2001). Theory and practice in SME performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(8), 1096–1115. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005587>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*.
- Kim, Y., & Vonortas, N. S. (2014). Managing risk in SMEs: A systematic review. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(3), 479–495. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.11.005>
- Manas, N., et al. (2024). Enterprise risk management practices in Malaysian small and medium-sized enterprises: An overview. *Information Management and Business Review*, 16(2). [https://doi.org/10.22610/imbr.v16i2\(I\)S.3683](https://doi.org/10.22610/imbr.v16i2(I)S.3683)
- Sarwono, A. A., Hapsari, D. W., & Nurbaiti, A. (2018). Pengaruh profitabilitas, leverage dan ukuran perusahaan terhadap pengungkapan manajemen risiko (Studi kasus pada perusahaan sektor perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012–2016). *Proceedings of Management*, 5(1).
- Siswanti, I., Sitepu, C. N. B., Butarbutar, N., Basmar, E., Saleh, R., Sudirman, S., & Prasasti, L. (2020). *Manajemen risiko perusahaan*. Yayasan Kita Menulis.
- Turgay, S., & Aydin, A. (2023). Risk mitigation for SMEs: A step-by-step guide to implementing an effective framework. *Financial Engineering and Risk Management*, 6, 71–80. <https://doi.org/10.23977/ferm.2023.060808>
- Verbano, C., & Venturini, K. (2013). Managing risks in SMEs: A literature review and research agenda. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-27242013000400017>