STRATEGIA
Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomi

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

# PENGENDALIAN RISIKO DALAM MANAJEMEN RISIKO ORGANISASI: TINJAUAN KONSEPTUAL BERDASARKAN STUDI LITERATUR

**Asri Sundari[1], Kurniati Yulia Putri [2], Adinda Putri Nuraeni[3], Nadilatu Zakiah[4], Nazwa Khailla[5], Eka Nuraziz[6]**

Universitas Kebangsaan Republik Indonesia[1,2,3,4,5,6]

Email: 22asrisundari@gmail.com[1], kypputri@gmail.com[2], nuraeniadinda28@gmail.com[3], nadilatulzakiah@gmail.com[4], nazwakhailla09@gmail.com[5], noeraziseka@gmail.com[6]

## ABSTRAK

Pengendalian risiko merupakan elemen penting dalam manajemen risiko organisasi, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Berbagai perubahan seperti globalisasi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya risiko operasional dan strategis menuntut organisasi untuk memiliki sistem pengendalian risiko yang efektif dan terintegrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep pengendalian risiko dalam manajemen risiko organisasi, mengidentifikasi tantangan penerapannya, serta menganalisis relevansinya dalam mendukung keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur konseptual dengan menelaah buku teks, jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta publikasi akademik yang relevan. Literatur yang dianalisis diseleksi berdasarkan relevansi topik dan rentang publikasi terkini. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengendalian risiko tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme mitigasi untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko, tetapi juga berperan sebagai instrumen strategis yang mendukung kualitas pengambilan keputusan, ketahanan organisasi, dan keberlanjutan operasional. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi pengendalian risiko ke dalam kerangka manajemen risiko organisasi secara menyeluruh.

**Kata Kunci:** pengendalian risiko, manajemen risiko organisasi, ISO 31000, enterprise risk management, studi literatur.

## *ABSTRACT*

*Risk control is a crucial element of organizational risk management, particularly in responding to increasingly dynamic and uncertain business environments. Globalization, technological advancement, and the growing complexity of operational and strategic risks require organizations to implement effective and integrated risk control systems. This study aims to examine the concept of risk control within organizational risk management, identify challenges in its implementation, and analyze its relevance in supporting organizational performance and sustainability. This research adopts a qualitative approach through a conceptual literature review by examining academic textbooks, nationally accredited journals, reputable international journals, and other relevant scholarly publications. The selected literature was analyzed based on thematic relevance and recent publication*

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

*periods. The findings indicate that risk control functions not only as a mitigation mechanism to reduce the likelihood and impact of risks but also as a strategic instrument that enhances decision-making quality, organizational resilience, and operational sustainability. These results highlight the importance of integrating risk control into a comprehensive organizational risk management framework.*

***Keywords:*** *risk control, organizational risk management, ISO 31000, enterprise risk management, literature review.*

## PENDAHULUAN

Lingkungan organisasi saat ini dihadapkan pada tingkat ketidakpastian yang semakin tinggi sebagai dampak dari globalisasi, percepatan perkembangan teknologi, perubahan regulasi, serta meningkatnya kompleksitas risiko operasional dan strategis. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk memiliki kemampuan adaptif dalam mengelola risiko agar tujuan strategis dan keberlanjutan organisasi dapat tetap terjaga. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa ketidakmampuan organisasi dalam mengelola risiko secara sistematis berpotensi menurunkan kinerja, mengganggu stabilitas operasional, dan melemahkan ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan [1].

Dalam konteks tersebut, pengendalian risiko menjadi elemen kunci dalam manajemen risiko organisasi. Pengendalian risiko dipahami sebagai serangkaian tindakan terstruktur yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko serta meminimalkan dampak kerugian yang ditimbulkannya. Pendekatan manajemen risiko modern menempatkan pengendalian risiko tidak hanya sebagai mekanisme mitigasi operasional, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mendukung kualitas pengambilan keputusan, tata kelola organisasi, dan ketahanan jangka panjang [2]. Kerangka kerja internasional seperti ISO 31000 menegaskan bahwa pengendalian risiko harus terintegrasi dengan proses bisnis dan strategi organisasi agar dapat memberikan nilai tambah yang optimal [3]

[1] J. Lam, *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*, 3rd ed. (John Wiley & Sons, 2023); F. H. Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review," *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan* 4, no. 1 (2025): 1–15, https://doi.org/10.55927/jambak.v4i1.149.
[2] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, "Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance," 2017; Lam, *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*.
[3] International Organization for Standardization, "ISO 31000: Risk Management—Guidelines," 2018.

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir telah membahas penerapan manajemen risiko dan pengendalian risiko dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sistem informasi, sektor publik, dan organisasi bisnis. Namun, sebagian besar kajian tersebut masih berfokus pada aspek implementasi teknis atau studi empiris pada sektor tertentu. Kajian yang secara khusus mensintesis peran pengendalian risiko sebagai instrumen strategis dalam manajemen risiko organisasi melalui pendekatan konseptual berbasis studi literatur masih relatif terbatas [4]. Selain itu, terdapat perbedaan pandangan dalam literatur mengenai posisi pengendalian risiko, apakah dipandang sebagai fungsi operasional semata atau sebagai bagian integral dari strategi organisasi, sehingga diperlukan kajian konseptual yang lebih komprehensif untuk menjembatani kesenjangan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji konsep pengendalian risiko dalam manajemen risiko organisasi melalui studi literatur konseptual, mengidentifikasi tantangan dalam penerapannya, serta menganalisis relevansi pengendalian risiko dalam mendukung keberhasilan dan keberlanjutan organisasi di tengah lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian manajemen risiko serta menjadi referensi bagi praktisi dalam merancang sistem pengendalian risiko yang lebih efektif dan terintegrasi.

## TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen risiko merupakan proses terstruktur yang digunakan organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang berpotensi memengaruhi pencapaian tujuan strategis. Literatur mutakhir menekankan bahwa manajemen risiko tidak lagi dipandang sebagai aktivitas reaktif, melainkan sebagai bagian integral dari sistem manajemen organisasi yang berfungsi mendukung pengambilan keputusan dan keberlanjutan jangka panjang [5].

[4] E.S Damayanti, "Risk Management: An Overview of Literature Review," *Formosa Journal of Science and Technology* 2, no. 4 (2023): 1123–1134, https://doi.org/10.55927/fjst.v2i4.3837; Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review."
[5] Lam, *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*; Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review."

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

Integrasi manajemen risiko ke dalam seluruh proses organisasi memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kesiapan dalam menghadapi ketidakpastian serta meminimalkan dampak negatif risiko terhadap kinerja dan stabilitas operasional.

Dalam kerangka manajemen risiko, pengendalian risiko menempati posisi penting sebagai tahap implementatif dari proses pengelolaan risiko. Pengendalian risiko mencakup serangkaian tindakan yang dirancang untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko maupun menekan dampak kerugian yang ditimbulkannya. Pendekatan ini meliputi strategi penghindaran, pengurangan, pemindahan, dan penerimaan risiko yang disesuaikan dengan tingkat toleransi risiko organisasi [6]. Perbedaan pendekatan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian risiko tidak bersifat seragam, melainkan harus disesuaikan dengan karakteristik risiko dan kapasitas organisasi.

Perkembangan konsep Enterprise Risk Management (ERM) memperluas peran pengendalian risiko dari fungsi operasional menjadi instrumen strategis organisasi. ERM menekankan pentingnya pengelolaan risiko secara holistik dan terintegrasi dengan strategi serta tata kelola organisasi. Literatur terbaru menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pengendalian risiko dalam kerangka ERM cenderung memiliki tingkat ketahanan yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan dan krisis [7]. Hal ini mengindikasikan bahwa pengendalian risiko tidak hanya berfokus pada pencegahan kerugian, tetapi juga berkontribusi dalam penciptaan nilai organisasi.

Kerangka kerja internasional seperti ISO 31000 menempatkan pengendalian risiko sebagai bagian dari tahapan risk treatment, yaitu proses penentuan dan penerapan respons risiko yang paling sesuai. ISO 31000 menekankan bahwa pengendalian risiko harus dilakukan secara sistematis, terdokumentasi, dan berkelanjutan agar tetap relevan dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi. Penelitian terkini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian risiko berbasis ISO 31000 mampu meningkatkan efektivitas

[6] Damayanti, "Risk Management: An Overview of Literature Review"; G. Hardiati, "Analisis Strategi Pengendalian Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Organisasi," *Jurnal Media Akademik* 5, no. 1 (2025): 45–58, https://doi.org/10.62281/p4c7b847.
[7] Lam, *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*; Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review."

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

manajemen risiko melalui penguatan pengendalian preventif dan evaluasi berkelanjutan [8].

Selain aspek teknis, efektivitas pengendalian risiko juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, seperti budaya sadar risiko, komitmen manajemen, serta keterlibatan seluruh unit kerja. Literatur terbaru menegaskan bahwa pengendalian risiko yang terintegrasi dengan budaya organisasi dan didukung oleh sistem pengawasan yang berkelanjutan lebih mampu meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian [9]. Perbedaan pandangan ini menunjukkan bahwa pengendalian risiko tidak hanya merupakan mekanisme teknis, tetapi juga proses manajerial dan strategis yang berperan penting dalam keberhasilan manajemen risiko organisasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur konseptual. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis konsep serta pandangan para ahli terkait pengendalian risiko dalam manajemen risiko organisasi. Studi literatur konseptual memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai perkembangan teori, kerangka kerja, serta isu-isu strategis yang berkaitan dengan pengendalian risiko dalam berbagai konteks organisasi.

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari buku teks akademik, jurnal ilmiah nasional terakreditasi, jurnal internasional bereputasi, serta publikasi akademik lain yang relevan dengan topik pengendalian risiko dan manajemen risiko organisasi. Literatur yang dianalisis dibatasi pada publikasi yang terbit dalam rentang tahun 2010–2025 untuk memastikan relevansi dengan perkembangan terkini di bidang manajemen risiko.

---

[8] N. N Setyaningrum and E. Maria, "Penerapan ISO 31000:2018 Untuk Manajemen Risiko Pada Sistem Informasi," *JUKANTI: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi* 7, no. 1 (2024), https://doi.org/10.37792/jukanti.v7i1.1164; T.W. Chrisanty and J. Tambotoh, "Analisis Manajemen Risiko Sistem Informasi Menggunakan ISO 31000:2018," *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi* 5, no. 2 (2025), https://doi.org/10.31849/zn.v5i2.13198.

[9] Hardiati, "Analisis Strategi Pengendalian Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Organisasi"; Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review."

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

Pemilihan literatur dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi publikasi yang membahas secara langsung konsep pengendalian risiko, manajemen risiko organisasi, enterprise risk management (ERM), serta kerangka kerja seperti ISO 31000 dan COSO ERM. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup publikasi yang tidak relevan dengan konteks organisasi, bersifat populer non-akademik, atau tidak memiliki kejelasan sumber dan reputasi ilmiah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur pada basis data jurnal ilmiah dan perpustakaan digital. Literatur yang terpilih kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik (thematic analysis), yaitu dengan mengelompokkan, membandingkan, dan menginterpretasikan tema-tema utama yang muncul dari berbagai sumber. Proses analisis dilakukan secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, persamaan, dan perbedaan pandangan para ahli terkait peran, karakteristik, serta implikasi pengendalian risiko dalam manajemen risiko organisasi. Hasil analisis selanjutnya disintesis untuk menghasilkan kesimpulan konseptual yang komprehensif dan relevan dengan tujuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, pengendalian risiko terbukti merupakan elemen strategis dalam manajemen risiko organisasi, bukan sekadar mekanisme teknis untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko. Temuan ini menunjukkan bahwa pengendalian risiko berperan sebagai penghubung antara proses identifikasi dan analisis risiko dengan tindakan nyata yang selaras dengan tujuan dan strategi organisasi. Literatur mutakhir menegaskan bahwa pengendalian risiko yang terintegrasi dalam kerangka enterprise risk management (ERM) memungkinkan organisasi mengelola risiko secara lebih adaptif dan kontekstual, terutama dalam menghadapi lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian [10].

[10] Setyaningrum and Maria, “Penerapan ISO 31000:2018 Untuk Manajemen Risiko Pada Sistem Informasi”; Widyastuti et al., “The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review.”

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

Pendekatan pengendalian risiko yang beragam, seperti penghindaran, pengurangan, pemindahan, dan penerimaan risiko, menunjukkan bahwa tidak terdapat satu strategi yang dapat diterapkan secara universal. Efektivitas pengendalian risiko sangat dipengaruhi oleh karakteristik risiko, kapasitas organisasi, serta tingkat toleransi risiko yang dimiliki. Perbedaan pandangan dalam literatur ini menunjukkan bahwa pengendalian risiko harus dipahami sebagai proses yang bersifat fleksibel dan adaptif, bukan prosedur baku yang bersifat statis [11]. Dengan demikian, organisasi dituntut untuk menyesuaikan strategi pengendalian risiko dengan konteks internal dan eksternal yang dihadapi.

Dari sisi implikasi konseptual, hasil kajian ini memperkuat pandangan bahwa pengendalian risiko memiliki peran ganda, yaitu sebagai instrumen mitigasi dan sebagai sumber informasi strategis bagi pengambilan keputusan manajerial. Pengendalian risiko yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan memungkinkan organisasi memprioritaskan risiko yang paling signifikan serta mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien. Hal ini mendukung temuan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa organisasi dengan sistem pengendalian risiko yang matang cenderung memiliki tingkat ketahanan operasional yang lebih baik dalam menghadapi krisis dan perubahan lingkungan bisnis [12].

Meskipun demikian, pendekatan pengendalian risiko juga memiliki sejumlah keterbatasan. Pengendalian risiko yang terlalu menekankan aspek kepatuhan dan prosedural berpotensi menghambat fleksibilitas organisasi dalam merespons perubahan yang cepat. Selain itu, keterbatasan sumber daya, rendahnya budaya sadar risiko, serta kurangnya komitmen manajemen dapat mengurangi efektivitas pengendalian risiko dalam praktik. Literatur menunjukkan bahwa pengendalian risiko yang tidak diimbangi dengan evaluasi berkelanjutan dan

[11] Damayanti, "Risk Management: An Overview of Literature Review"; Hardiati, "Analisis Strategi Pengendalian Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Organisasi."
[12] Hardiati, "Analisis Strategi Pengendalian Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Organisasi"; Widyastuti et al., "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review."

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

dukungan budaya organisasi justru berisiko menjadi formalitas administratif tanpa dampak strategis yang signifikan [13].

Dalam konteks keberlanjutan organisasi, pengendalian risiko berperan penting dalam melindungi aset, menjaga kelangsungan operasional, dan memperkuat ketahanan organisasi. Pengendalian risiko yang terintegrasi dengan proses bisnis dan didukung oleh budaya sadar risiko mendorong seluruh elemen organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam pengelolaan risiko. Temuan ini menegaskan bahwa pengendalian risiko tidak hanya relevan sebagai alat pengendalian internal, tetapi juga sebagai elemen strategis yang berkontribusi terhadap daya saing dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep pengendalian risiko dalam manajemen risiko organisasi, mengidentifikasi tantangan penerapannya, serta menganalisis relevansinya dalam mendukung keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa pengendalian risiko merupakan elemen fundamental dalam manajemen risiko organisasi yang tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme mitigasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil kajian menunjukkan bahwa pengendalian risiko berperan sebagai penghubung antara proses identifikasi dan analisis risiko dengan implementasi tindakan nyata yang selaras dengan strategi dan tata kelola organisasi. Pengendalian risiko yang diterapkan secara terintegrasi, adaptif, dan berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkuat ketahanan organisasi, serta mendukung keberlanjutan operasional di tengah lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penguatan perspektif konseptual yang menempatkan pengendalian risiko sebagai bagian integral dari sistem manajemen strategis organisasi dalam kerangka enterprise risk management.

[13] Damayanti, “Risk Management: An Overview of Literature Review”; Chrisanty and Tambotoh, “Analisis Manajemen Risiko Sistem Informasi Menggunakan ISO 31000:2018.”

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

1. Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Kajian ini menggunakan pendekatan studi literatur konseptual sehingga belum menguji secara empiris efektivitas pengendalian risiko dalam konteks organisasi tertentu. Selain itu, literatur yang dianalisis masih bersifat umum dan belum secara spesifik merepresentasikan karakteristik masing-masing sektor organisasi.
2. Saran: Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris atau studi kasus pada sektor tertentu, seperti sektor publik, UMKM, atau organisasi digital, guna memperoleh gambaran yang lebih kontekstual mengenai penerapan pengendalian risiko. Bagi praktisi, organisasi disarankan untuk menerapkan pengendalian risiko secara terintegrasi dengan strategi dan proses bisnis utama serta memperkuat budaya sadar risiko di seluruh lini organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas manajemen risiko serta mendukung keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

Chrisanty, T.W., and J. Tambotoh. "Analisis Manajemen Risiko Sistem Informasi Menggunakan ISO 31000:2018." *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi* 5, no. 2 (2025). https://doi.org/10.31849/zn.v5i2.13198.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. "Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance," 2017.

Damayanti, E.S. "Risk Management: An Overview of Literature Review." *Formosa Journal of Science and Technology* 2, no. 4 (2023): 1123–1134. https://doi.org/10.55927/fjst.v2i4.3837.

Hardiati, G. "Analisis Strategi Pengendalian Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Organisasi." *Jurnal Media Akademik* 5, no. 1 (2025): 45–58. https://doi.org/10.62281/p4c7b847.

International Organization for Standardization. "ISO 31000: Risk Management—Guidelines," 2018.

Lam, J. *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*. 3rd ed. John

ISSN : xxxx-xxxx
Vol. 1, No. 2, Agustus 2026

Wiley & Sons, 2023.

Setyaningrum, N. N, and E. Maria. "Penerapan ISO 31000:2018 Untuk Manajemen Risiko Pada Sistem Informasi." *JUKANTI: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi* 7, no. 1 (2024). https://doi.org/10.37792/jukanti.v7i1.1164.

Widyastuti, F. H., Y. Syafithri, D. Sagita, and R. Sari. "The Role of Internal Control in Risk Management: A Systematic Literature Review." *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan* 4, no. 1 (2025): 1–15. https://doi.org/10.55927/jambak.v4i1.149.