

PENGENDALIAN MANAJEMEN RISIKO BERBASIS ERM UNTUK KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN

Fazar Izzul Islam¹, Sopian Jatnika², Ari Tachia Malinda³, Delia Suci
Ramadani⁴, Hanafi⁵

Universitas Kebangsaan Republik Indonesia^{1,2,3,4,5}

Email: fazarizzulislam.32@gmail.com¹, sopianjatnika57@gmail.com²,
tachia.malinda27@gmail.com³, dliasci28@gmail.com⁴, hanafihanx@gmail.com⁵

ABSTRAK

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan tidak pasti menuntut perusahaan untuk memperkuat keberlanjutan usaha melalui pengelolaan risiko yang terintegrasi dan berorientasi jangka panjang. Enterprise Risk Management (ERM) dipandang sebagai kerangka strategis yang mampu mengoordinasikan pengelolaan berbagai jenis risiko, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas pengendalian manajemen risiko yang mengoperasionalkannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengendalian manajemen risiko berbasis ERM dalam mendukung keberlanjutan perusahaan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya berdasarkan temuan penelitian terdahulu. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan Systematic Literature Review (SLR) terhadap artikel ilmiah yang dipublikasikan pada periode 2020–2025 dan diperoleh dari basis data Google Scholar dan Scopus. Data dianalisis menggunakan content analysis dan thematic coding untuk mengidentifikasi pola, tema utama, serta kesenjangan penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa ERM berperan strategis dalam mendukung keberlanjutan perusahaan apabila diimplementasikan sebagai sistem pengendalian manajemen yang aktif, adaptif, dan terintegrasi dengan pengambilan keputusan strategis. Namun, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa ERM masih diterapkan secara formal dan normatif tanpa dukungan pengendalian risiko yang memadai, sehingga dampaknya terhadap keberlanjutan belum optimal. Penelitian ini menegaskan bahwa pengendalian manajemen risiko merupakan elemen kunci yang menjembatani ERM dengan keberlanjutan perusahaan dan memiliki implikasi penting bagi penguatan praktik manajemen risiko yang berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang.

Kata Kunci: Enterprise Risk Management, Pengendalian Manajemen Risiko, Keberlanjutan Perusahaan, Manajemen Risiko

ABSTRACT

The increasing complexity and uncertainty of the global business environment require companies to strengthen corporate sustainability through integrated and

long term oriented risk management. Enterprise Risk management (ERM) is widely recognized as a strategic framework for coordinating the management of various types of risk, however, its effectiveness largely depends on the quality of management risk control that operationalized it. This study aims to analyze the role of ERM-based management risk control in supporting corporate sustainability and to identify factors influencing its effectiveness based on prior research findings. The study employs a qualitative approach using a Systematic Literature Review (SLR) method. Relevant articles published between 2020 and 2025 were collected from Google Scholar and Scopus databased. Data were analyzed using content analysis and thematic coding to identify key themes, patterns, and research gaps in the literature. The findings indicate that ERM plays a strategic role in enhancing corporate sustainability when implemented as an active, adaptive management control system integrated with strategic decision-making processes. However, most studies reveal taht ERM implementation remains largely formalistic and normative, lacking effective risk control mechanisms, thereby limiting its impact on long-term sustainability. This study concludes that management risk control is a critical element that bridges ERM and corporate sustainability ang highlights the importance of strengthening risk control practices to support value creation and organizational resilience in the long run.

Keywords: *Enterprise Risk Management, Management Risk Control, Corporate Sustainability, Risk Management*

PENDAHULUAN

Perusahaan Perkembangan lingkungan bisnis global saat ini ditandai oleh meningkatnya ketidakpastian akibat volatilitas ekonomi, disrupsi teknologi, serta perubahan regulasi dan tuntutan pemangku kepentingan terhadap praktik bisnis yang berkelanjutan. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja keuangan jangka pendek, tetapi juga memperkuat kemampuan bertahan dan menciptakan nilai jangka panjang. Keberlanjutan perusahaan menjadi isu strategis yang erat kaitannya dengan kemampuan organisasi dalam mengelola risiko secara sistematis dan terintegrasi, khususnya dalam menghadapi dinamika lingkungan yang kompleks. Manajemen risiko dipandang sebagai elemen penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan karena mampu meminimalkan potensi kerugian sekaligus menjaga stabilitas operasional (Rahmi et al., 2024; Fraser & Simkins, 2021).

Enterprise Risk Management (ERM) berkembang sebagai pendekatan manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi di seluruh lini organisasi. ERM memungkinkan perusahaan mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan

berbagai jenis risiko secara terpadu agar selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Di Indonesia, penerapan ERM semakin relevan seiring dengan meningkatnya tuntutan tata kelola perusahaan yang baik serta kebutuhan untuk menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan dan ketidakpastian lingkungan bisnis. Namun demikian, implementasi ERM di banyak perusahaan masih menghadapi kendala berupa keterbatasan integrasi dengan sistem pengendalian manajemen dan pengambilan keputusan strategis, sehingga efektivitasnya dalam mendukung keberlanjutan perusahaan belum optimal (Junaidi & Hanggraeni, 2024; COSO, 2017).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait peran ERM dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan perusahaan. Sejumlah studi internasional menemukan bahwa penerapan ERM yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan nilai perusahaan dan ketahanan organisasi dalam menghadapi risiko. Sementara itu, penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa meskipun ERM berpengaruh terhadap nilai perusahaan, dampaknya terhadap efisiensi operasional dan keberlanjutan jangka panjang masih belum konsisten. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan ERM sangat dipengaruhi oleh kualitas pengendalian manajemen risiko dan tingkat kematangan penerapannya dalam organisasi (Lestari & Yuliarini, 2025; Hoyt&Liebenberg, 2021).

Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada pendekatan kuantitatif dengan menitikberatkan pada hubungan antara ERM dan kinerja keuangan, sementara kajian yang mengulas pengendalian manajemen risiko berbasis ERM dalam mendukung keberlanjutan perusahaan secara konseptual masih terbatas. Selain itu, studi literatur kualitatif yang mampu mensintesis berbagai temuan penelitian untuk membangun pemahaman komprehensif mengenai peran ERM dalam keberlanjutan perusahaan masih jarang dilakukan, khususnya dalam konteks negara berkembang (Rahmi et al., 2024; Mikes & Kaplan, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian manajemen risiko berbasis ERM dalam mendukung keberlanjutan perusahaan melalui pendekatan studi literatur kualitatif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya kajian mengenai integrasi ERM, pengendalian manajemen risiko, dan keberlanjutan perusahaan. Secara praktis, hasil penelitian

ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi manajemen perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan sistem pengendalian risiko yang lebih terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang (Optimalisasi Manajemen Risiko, 2023; Beasley et al., 2022).

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen risiko merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks perusahaan modern, manajemen risiko tidak lagi dipandang sebagai aktivitas defensif semata, melainkan sebagai bagian integral dari strategi bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang. Pendekatan manajemen risiko yang efektif memungkinkan perusahaan untuk meminimalkan potensi kerugian, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta menjaga stabilitas operasional di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Literatur terbaru menegaskan bahwa manajemen risiko yang terstruktur dan terintegrasi berperan penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan, khususnya dalam menghadapi risiko strategis, operasional, dan reputasi (Rahmi et al., 2024; Aven, 2020).

Enterprise Risk Management (ERM) berkembang sebagai pendekatan manajemen risiko yang holistik dengan mengintegrasikan seluruh jenis risiko ke dalam kerangka pengelolaan yang terkoordinasi di tingkat organisasi. ERM memiliki keterkaitan antara pengelolaan risiko, perumusan strategi, dan pencapaian tujuan perusahaan, sehingga memungkinkan manajemen untuk memahami profil risiko secara menyeluruh. Di Indonesia, ERM semakin diadopsi sebagai bagian dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik, meskipun tingkat kematangan implementasinya masih bervariasi antar perusahaan. Beberapa studi menunjukkan bahwa ERM yang diterapkan secara formal tanpa dukungan budaya risiko dan pengendalian manajemen yang kuat cenderung belum memberikan dampak optimal terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan (Junaidi&Hanggraeni, 2024; Fraser&Simkins, 2021).

Pengendalian manajemen risiko merupakan mekanisme yang digunakan manajemen untuk memastikan bahwa proses pengelolaan risiko berjalan sesuai

dengan kebijakan dan tujuan organisasi. Pengendalian ini mencakup penetapan prosedur, pemantauan risiko, evaluasi kinerja, serta pelaporan risiko secara berkelanjutan. Dalam kerangka ERM, pengendalian manajemen risiko berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan risiko dan implementasinya dalam aktivitas operasional perusahaan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengendalian manajemen risiko yang efektif mampu meningkatkan konsistensi penerapan ERM serta memperkuat peran ERM dalam mendukung pencapaian tujuan strategis dan keberlanjutan perusahaan (Lestari&Yuliarini, 2025; Florio&Leoni, 2022).

Keberlanjutan perusahaan mencerminkan kemampuan organisasi dalam mempertahankan kelangsungan usaha dengan menyeimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam perspektif manajemen risiko, keberlanjutan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi dan mengelola risiko jangka panjang yang bersifat kompleks dan multidimensional. Integrasi ERM dengan pengendalian manajemen risiko dipandang sebagai pendekatan yang relevan untuk mendukung keberlanjutan perusahaan, karena memungkinkan perusahaan mengelola ketidakpastian secara proaktif dan adaptif. Studi literatur menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengaitkan ERM dengan agenda keberlanjutan cenderung memiliki ketahanan organisasi yang lebih baik dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Rahmi et al., 2024; Beasley et al., 2022).

Penggunaan ERM dan ESG dalam mengendalikan resiko perusahaan bukan hanya untuk mengurangi dampak kerugian perusahaan dan menjaga keberlanjutan perusahaan, namun di sisi lain mengacu pada keberlangsungan kehidupan masyarakat di lingkungan sekitar perusahaan,

- Bagaimana peran pengendalian manajemen risiko berbasis Enterprise Risk Management (ERM) dalam mendukung keberlanjutan perusahaan berdasarkan temuan penelitian terdahulu?
- Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas pengendalian manajemen risiko berbasis ERM dalam menjaga keberlanjutan perusahaan menurut perspektif literatur ilmiah?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis pengendalian manajemen risiko berbasis Enterprise Risk Management (ERM) dalam mendukung keberlanjutan perusahaan. Desain SLR diterapkan untuk memastikan proses penelusuran, seleksi, dan analisis literatur dilakukan secara sistematis dan transparan. Sumber data diperoleh dari basis data ilmiah Google Scholar dan Scopus, dengan pertimbangan aksesibilitas dan reputasi publikasi. Proses pencarian artikel menggunakan kata kunci antara lain “enterprise risk management” , “risk management control” , “corporate sustainability” , dan “ERM and sustainability” . Artikel yang dikaji dibatasi pada publikasi dalam rentang tahun 2020– 2025 guna memastikan relevansi dan kebaruan kajian. Dari hasil penelusuran awal, diperoleh sejumlah artikel yang kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, yaitu kesesuaian topik, kualitas jurnal, serta keterkaitan dengan pengendalian manajemen risiko dan keberlanjutan perusahaan, sehingga menghasilkan lima artikel utama yang dianalisis secara mendalam.

Analisis data dilakukan menggunakan content analysis untuk mengidentifikasi konsep, fokus penelitian, dan temuan utama dari setiap artikel yang terpilih. Selanjutnya, data dianalisis lebih lanjut melalui thematic coding, yaitu proses pengelompokan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama yang merepresentasikan pola dan kecenderungan dalam literatur. Tema-tema tersebut mencakup peran ERM dalam keberlanjutan perusahaan, fungsi pengendalian manajemen risiko, serta tantangan implementasi ERM di era perubahan lingkungan bisnis. Untuk menjaga keterlacakan dan transparansi proses seleksi literatur, penelitian ini menerapkan alur PRISMA sederhana, yang meliputi tahap identifikasi artikel melalui database, penyaringan judul dan abstrak, penilaian kelayakan teks penuh, serta penetapan artikel yang dianalisis. Pendekatan ini memungkinkan penelitian menghasilkan sintesis literatur yang sistematis, analitis, dan berorientasi pada pemahaman proses pengendalian manajemen risiko berbasis ERM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa pengendalian manajemen risiko berbasis Enterprise Risk Management (ERM) memiliki peran strategis dalam mendukung keberlanjutan perusahaan, terutama dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. Namun demikian, literatur yang dianalisis memperlihatkan bahwa implementasi ERM dan efektivitas pengendalian manajemen risiko masih beragam, baik dari sisi pendekatan, fokus analisis, maupun kedalaman integrasi dengan strategi keberlanjutan. Oleh karena itu, pembahasan hasil penelitian ini disusun secara tematik untuk mengidentifikasi pola utama, kesamaan, perbedaan, serta keterbatasan penelitian terdahulu, sekaligus menegaskan posisi analitis penelitian ini.

ERM sebagai Kerangka Strategis Pengelolaan Risiko untuk Keberlanjutan Perusahaan

Beberapa penelitian menempatkan ERM sebagai kerangka strategis yang mampu mengintegrasikan pengelolaan risiko dengan tujuan keberlanjutan perusahaan. Rahmi et al. (2024) menegaskan bahwa manajemen risiko yang terstruktur memungkinkan perusahaan mengelola ketidakpastian secara proaktif sehingga mendukung keberlangsungan usaha. Temuan ini sejalan dengan perspektif proses yang dikemukakan dalam penelitian *Managing Corporate Sustainability Risk*, yang menekankan bahwa ERM berperan penting dalam mengoordinasikan risiko strategis, operasional, dan keberlanjutan secara terpadu. Namun, sebagian besar penelitian pada tema ini masih menekankan aspek normatif ERM sebagai kerangka konseptual, tanpa menguraikan secara mendalam mekanisme pengendalian manajemen risiko yang menjamin efektivitas implementasinya dalam praktik.

Pengendalian Manajemen Risiko dalam Implementasi ERM

Menurut (Junaidi dan Hanggraeni 2024) menemukan bahwa ERM berpengaruh terhadap nilai perusahaan ketika didukung oleh sistem pengendalian internal dan tata kelola yang memadai. Hal ini mengindikasikan bahwa keberadaan

ERM saja tidak cukup tanpa pengendalian yang memastikan konsistensi pelaksanaan dan pengawasan risiko.

Lestari dan Yuliarini (2025) juga menunjukkan bahwa lemahnya pengendalian manajemen risiko menyebabkan ERM hanya bersifat formalitas dan tidak memberikan dampak nyata terhadap keberlanjutan perusahaan. Dengan demikian, literatur pada tema ini menegaskan bahwa pengendalian manajemen risiko merupakan jembatan antara kerangka ERM dan pencapaian keberlanjutan perusahaan.

Kesenjangan Implementasi ERM dan Keberlanjutan di Era Digital

Optimalisasi Manajemen Risiko untuk Keberlanjutan Perusahaan Industri di Era Digital menyoroti bahwa digitalisasi meningkatkan kompleksitas risiko, sehingga menuntut pengendalian manajemen risiko yang lebih adaptif dan berbasis data. Namun, penelitian tersebut masih menitikberatkan pada rekomendasi praktis tanpa analisis mendalam mengenai integrasi pengendalian manajemen risiko dalam kerangka ERM. Temuan serupa juga terlihat dalam studi *Managing Corporate Sustainability Risk*, yang menekankan proses manajemen risiko tetapi belum mengaitkannya secara eksplisit dengan sistem pengendalian manajemen perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya celah antara konsep ERM, praktik pengendalian risiko, dan agenda keberlanjutan perusahaan.

Pembahasan

Tabel Sintesis

Penulis/Sumber	Fokus Penelitian	Metode	Temuan Kunci
Rahmi et al. (2024)	Manajemen risiko & keberlanjutan perusahaan	Kualitatif	Manajemen risiko berperan penting dalam menjaga keberlanjutan perusahaan
Junaidi & Hanggraeni (2024)	ERM dan nilai perusahaan	Kuantitatif	ERM berpengaruh positif jika



			didukung tata kelola dan pengendalian
Lestari&Yuliarini (2025)	Pengendalian risiko berbasis ERM	Studi literatur	Lemahnya pengendalian membuat ERM tidak efektif
Optimalisasi Manajemen Risiko (2023)	Risiko industri di era digital	Deskriptif	Digitalisasi meningkatkan kompleksitas risiko
Managing Corporate Sustainability Risk (2021)	Risiko keberlanjutan perusahaan	Konseptual	Pendekatan proses penting dalam pengelolaan risiko keberlanjutan

- **Persamaan**

Seluruh penelitian sepakat bahwa ERM dan manajemen risiko memiliki peran strategis dalam menjaga keberlanjutan perusahaan, terutama dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis.

- **Perbedaan**

Perbedaan utama terletak pada fokus analisis dan pendekatan metodologis. Sebagian penelitian menitikberatkan pada hubungan ERM dengan kinerja atau nilai perusahaan, sementara penelitian lain lebih menekankan aspek keberlanjutan dan proses manajemen risiko.

- **Kelemahan Penelitian Terdahulu**

Sebagian besar penelitian masih bersifat parsial, baik dengan fokus kuantitatif pada kinerja keuangan maupun pendekatan konseptual tanpa analisis pengendalian manajemen risiko secara mendalam. Selain itu, integrasi antara ERM, pengendalian manajemen risiko, dan keberlanjutan perusahaan belum dibahas secara komprehensif dalam satu kerangka analisis.

Dari hasil artikel terdahulu menunjukkan bahwa permasalahan utama yang muncul terletak pada pemahaman dan praktik Enterprise Risk Management (ERM) yang masih dominan bersifat formal dan normatif. Meskipun ERM diposisikan

sebagai kerangka strategis dalam pengelolaan risiko, sebagian besar penelitian belum menempatkannya sebagai sistem pengendalian manajemen yang aktif dan berkelanjutan. Artikel-artikel tersebut cenderung menekankan pentingnya keberadaan ERM tanpa menguraikan secara rinci mekanisme pengendalian yang menjamin konsistensi implementasi, seperti pemantauan risiko, evaluasi kinerja risiko, dan integrasi risiko dalam pengambilan keputusan strategis. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ERM sering kali berfungsi sebagai instrumen kepatuhan tata kelola, bukan sebagai alat manajerial yang benar-benar mendukung keberlanjutan perusahaan.

Lalu adanya kelemahan konseptual dalam menjelaskan hubungan antara ERM dan keberlanjutan perusahaan. Sebagian besar artikel menyatakan bahwa ERM berkontribusi terhadap keberlanjutan, namun hubungan tersebut umumnya disampaikan secara linier dan asertif tanpa penjelasan mekanisme operasional yang memadai. Hasil dari artikel tersebut belum secara eksplisit membahas bagaimana pengendalian manajemen risiko berbasis ERM mampu mengelola risiko jangka panjang yang bersifat strategis dan multidimensional. Akibatnya, peran ERM dalam menjaga keberlanjutan perusahaan lebih banyak dipahami sebagai konsekuensi logis dari penerapan kerangka ERM, bukan sebagai hasil dari proses pengendalian manajemen risiko yang terintegrasi dan adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis.

Artikel-artikel tersebut memiliki keterbatasan metodologis dan empiris dalam penelitian terdahulu yang berdampak pada pemahaman yang parsial mengenai efektivitas ERM. Dominasi pendekatan kuantitatif yang berfokus pada hubungan ERM dengan kinerja keuangan menghasilkan temuan statistik, tetapi kurang menggambarkan konteks, proses, dan dinamika implementasi ERM dalam praktik. Selain itu, tantangan risiko di era digital yang semakin kompleks belum diimbangi dengan pembahasan mendalam mengenai pembaruan sistem pengendalian manajemen risiko. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan akan pendekatan analitis yang lebih komprehensif untuk mensintesis temuan penelitian terdahulu dan menegaskan bahwa pengendalian manajemen risiko berbasis ERM merupakan elemen kunci dalam mendukung keberlanjutan perusahaan, bukan sekadar keberadaan kerangka ERM itu sendiri.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis dan pembahasan dari artikel-artikel yang dikaji, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama dalam implementasi Enterprise Risk Management (ERM) bukan terletak pada ketiadaan kerangka kerja, melainkan pada lemahnya proses pengendalian manajemen risiko yang mengoperasionalkan ERM dalam praktik. Literatur menunjukkan bahwa ERM umumnya telah diadopsi secara formal melalui kebijakan, struktur organisasi, dan prosedur risiko, namun belum diikuti dengan proses pengendalian yang sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan pengambilan keputusan strategis. Proses pengelolaan risiko dalam banyak perusahaan masih bersifat linier dan sering berhenti pada tahap identifikasi dan penilaian risiko tanpa mekanisme monitoring, evaluasi, dan umpan balik yang memadai untuk memastikan bahwa risiko benar-benar dikelola dalam mendukung keberlanjutan perusahaan.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa keberlanjutan perusahaan hanya dapat dicapai ketika ERM diimplementasikan sebagai suatu proses manajerial yang dinamis, bukan sebagai sistem statis. Proses tersebut dimulai dari penyelarasan tujuan strategis perusahaan dengan profil risiko, dilanjutkan dengan identifikasi dan penilaian risiko keberlanjutan, kemudian diperkuat melalui pengendalian manajemen risiko berupa penetapan indikator risiko kunci, pemantauan berkelanjutan, serta evaluasi dan pelaporan risiko yang terintegrasi. Tanpa tahapan pengendalian tersebut, ERM cenderung kehilangan fungsi strategisnya dan tidak mampu merespons kompleksitas risiko, khususnya risiko jangka panjang dan risiko di era digital yang berdampak langsung pada keberlanjutan perusahaan.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini menegaskan bahwa manajemen risiko perlu diposisikan sebagai fungsi manajerial strategis yang terintegrasi dengan sistem pengendalian dan pengambilan keputusan perusahaan. Manajemen risiko tidak cukup hanya memastikan keberadaan kerangka Enterprise Risk Management (ERM), tetapi harus berfokus pada bagaimana proses pengendalian risiko dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Hal ini menuntut manajemen risiko untuk mengembangkan mekanisme pemantauan risiko yang sistematis, termasuk penetapan indikator risiko kunci yang relevan dengan tujuan strategis dan agenda

keberlanjutan perusahaan, serta memastikan bahwa hasil pemantauan tersebut digunakan secara aktif dalam evaluasi kinerja dan penyesuaian strategi.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, perusahaan disarankan untuk memperkuat implementasi Enterprise Risk Management (ERM) dengan menitikberatkan pada proses pengendalian manajemen risiko yang sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan perencanaan strategis serta evaluasi kinerja, bukan sekadar pada aspek formal dan kepatuhan. Manajemen perlu menetapkan indikator risiko kunci yang selaras dengan tujuan strategis dan agenda keberlanjutan perusahaan, serta memastikan adanya mekanisme monitoring, evaluasi, dan umpan balik risiko yang adaptif terhadap kompleksitas risiko jangka panjang dan risiko digital. Selain itu, penelitian selanjutnya perlu lebih menekankan pada kualitas proses pengendalian risiko dan efektivitas operasionalisasi ERM dalam praktik untuk memahami kontribusinya terhadap keberlanjutan perusahaan secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Beasley, M. S., Branson, B. C., & Hancock, B. V. (2022). Enterprise risk management and organizational resilience. *Journal of Risk Finance*, 23(2), 111–127. <https://doi.org/10.1108/JRF-07-2021-0132>
- Bui, B., Houqe, M. N., & Zaman, M. (2023). Enterprise risk management and ESG performance: A systematic literature review. *Journal of Risk Research*, 26(7), 923–946. <https://doi.org/10.1080/13669877.2022.2148725>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO. <https://www.coso.org>
- Fraser, J. R. S., & Simkins, B. J. (2021). The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management. *Journal of Business Research*, 124, 108–117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.012>
- Hopkin, P. (2021). Managing corporate sustainability risk: A process-based perspective. *Journal of Risk Management*, 23(3), 211–225.
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000: Risk management—Guidelines. ISO. <https://www.iso.org/standard/65694.html>

- Junaidi, & Hanggraeni, D. (2024). Enterprise risk management dan nilai perusahaan: Peran tata kelola perusahaan. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 4(1), 45– 58. <http://eduvest.greenvest.co.id>
- Lestari, D. P., & Yuliarini, S. (2025). Pengendalian manajemen risiko berbasis enterprise risk management: Studi literatur. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), 104– 116. <https://journal.smartpublisher.id/index.php/jilak>
- Mikes, A., & Kaplan, R. S. (2022). Towards a contingency theory of enterprise risk management. *Journal of Accounting and Public Policy*, 41(4), 106258. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2022.106258>
- Optimalisasi manajemen risiko untuk keberlanjutan perusahaan industri di era digital. (2023). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Industri*, 5(2), 37– 40.
- Rahmi, N., Fadli, & Putri, A. (2024). Manajemen risiko dan keberlanjutan perusahaan: Perspektif enterprise risk management. *Factory: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1), 1– 12. <https://doi.org/10.56211/factory.v3i1.559>