Management & Accounting Expose **e-ISSN: 2620-9314**
Vol. 9, No. 1, Juni 2026, pp. 1-11

http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting

Kajian Konseptual Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kesadaran Risiko Organisasi

Rita Nurhaliza[1*], Kasman[2]

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi melalui pendekatan kajian konseptual. ERM dipahami sebagai sistem manajemen risiko terintegrasi yang tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian risiko, tetapi juga sebagai bagian dari strategi dan tata kelola organisasi. Objek penelitian berupa konsep dan praktik ERM dalam konteks organisasi, dengan data diperoleh melalui studi pustaka terhadap literatur nasional dan internasional yang relevan. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan sintesis teori. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan ERM berperan dalam membentuk kesadaran risiko organisasi melalui integrasi proses manajemen risiko, dukungan manajemen puncak, serta pengembangan budaya sadar risiko. Kesimpulannya, ERM berfungsi sebagai mekanisme strategis dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: enterprise risk management, kesadaran risiko, budaya risiko, tata kelola perusahaan.

Abstract
This study aims to examine the role of Enterprise Risk Management (ERM) in enhancing organizational risk awareness through a conceptual review approach. ERM is understood as an integrated risk management system that functions not only as a risk control mechanism but also as part of organizational strategy and governance. The object of this study is the concept and practice of ERM, with data collected through a review of relevant national and international literature. Data analysis was conducted using a descriptive qualitative approach with theoretical synthesis. The findings indicate that ERM contributes to organizational risk awareness through the integration of risk management processes, top management support, and the development of a risk-aware culture. The study concludes that ERM serves as a strategic mechanism for strengthening sustainable organizational risk awareness.

Keywords: enterprise risk management, risk awareness, risk culture, corporate governance.

Article History:
Submitted/Received 19 Jan 2026
First Revised 1 Feb 2026
Accepted 2 Feb 2026
Publication Date 16 Jun 2026

*Correspondence E-mail: ritanurhaliza9300@gmail.com

[1,2] Universitas Sahid

PENDAHULUAN

Risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas organisasi, baik organisasi bisnis maupun non-bisnis. Setiap keputusan strategis dan operasional yang diambil oleh manajemen selalu mengandung ketidakpastian yang berpotensi menimbulkan kerugian apabila tidak dikelola dengan baik. Seiring dengan meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis, globalisasi, serta perkembangan teknologi, jenis dan tingkat risiko yang dihadapi organisasi juga semakin beragam. Kondisi ini menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan, tetapi juga memiliki kemampuan dalam mengantisipasi, memahami, dan mengelola risiko secara menyeluruh.

Pendekatan manajemen risiko tradisional yang bersifat parsial dan terpisah-pisah dinilai tidak lagi memadai dalam menghadapi risiko yang saling berkaitan. Oleh karena itu, konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) berkembang sebagai pendekatan terintegrasi dalam mengelola risiko organisasi. ERM dipandang sebagai suatu sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola seluruh jenis risiko secara komprehensif dengan tujuan mendukung pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan nilai perusahaan (Beasley et al., 2005). Melalui ERM, risiko tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi juga sebagai faktor yang perlu dipahami secara strategis dalam pengambilan keputusan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan ERM memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko organisasi. (Gordon et al., 2009)menyatakan bahwa ERM akan berjalan optimal apabila selaras dengan strategi dan budaya organisasi. Sementara itu, (Hoyt & Liebenberg, 2011)menemukan bahwa ERM dapat meningkatkan pemahaman manajemen terhadap risiko strategis dan berdampak positif terhadap nilai perusahaan. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan ERM tidak hanya bergantung pada prosedur formal, tetapi juga pada tingkat kesadaran risiko (*risk awareness*) di dalam organisasi.

Kesadaran risiko organisasi menjadi aspek kunci dalam keberhasilan manajemen risiko. Kesadaran risiko mencerminkan sejauh mana individu dan manajemen dalam organisasi memahami, memperhatikan, dan mempertimbangkan risiko dalam setiap aktivitas dan pengambilan keputusan. (Hanafi, 2016)menegaskan bahwa organisasi pada dasarnya tidak memiliki naluri alami dalam mengelola risiko sebagaimana manusia, sehingga diperlukan sistem dan mekanisme yang mampu membangun kesadaran risiko secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, ERM berperan sebagai sarana untuk menanamkan budaya sadar risiko (*risk culture*) di seluruh lapisan organisasi.

Meskipun demikian, hasil telaah terhadap penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*). Sebagian besar penelitian ERM cenderung berfokus pada pengujian empiris hubungan antara ERM dan kinerja atau nilai perusahaan (Beasley et al., 2005; Hoyt & Liebenberg, 2011; Jamil, Yulyanti, & Prabowo, 2020). Penelitian lain menitikberatkan pada aspek pengungkapan ERM dan implementasi kerangka COSO dalam organisasi tertentu. Namun, kajian yang secara khusus membahas ERM sebagai pendekatan konseptual dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi masih relatif terbatas, terutama dalam bentuk studi literatur yang mengintegrasikan berbagai pandangan teoretis.

Selain itu, perbedaan fokus dan sudut pandang dalam penelitian terdahulu menunjukkan bahwa konsep ERM dipahami dan diterapkan secara beragam. Beberapa penelitian menekankan aspek struktural dan formal ERM, sementara penelitian lain lebih

menyoroti peran budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak dalam membangun kesadaran risiko. Perbedaan tersebut menunjukkan perlunya suatu kajian konseptual yang mampu merangkum, membandingkan, serta menganalisis berbagai pandangan tersebut guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) bagaimana konsep *Enterprise Risk Management* dipahami dalam literatur manajemen risiko, dan (2) bagaimana peran ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi berdasarkan hasil kajian penelitian terdahulu. Sejalan dengan perumusan masalah tersebut, tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji secara konseptual peran *Enterprise Risk Management* dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi melalui studi literatur terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan.

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini terletak pada penyusunan sintesis konseptual yang komprehensif mengenai hubungan antara Enterprise Risk Management (ERM) dan kesadaran risiko organisasi. Penelitian ini mengintegrasikan berbagai pandangan teoretis dan hasil penelitian terdahulu untuk membangun kerangka pemahaman yang lebih sistematis tentang peran ERM sebagai mekanisme pembentuk kesadaran risiko. Dengan demikian, artikel ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen risiko, khususnya dalam aspek kesadaran risiko organisasi, serta menjadi dasar konseptual bagi penelitian empiris selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Enterprise Risk Management (ERM). Merupakan pendekatan manajemen risiko yang bersifat terintegrasi dan menyeluruh dalam organisasi. ERM dirancang untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola seluruh jenis risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Berbeda dengan pendekatan manajemen risiko tradisional yang bersifat parsial, ERM memandang risiko sebagai suatu kesatuan yang saling berkaitan dan perlu dikelola secara sistematis (Beasley, Clune, & Hermanson, 2005). (Hopkin, 2018)menjelaskan bahwa pendekatan manajemen risiko modern menuntut organisasi untuk mengelola risiko secara terkoordinasi dan lintas fungsi, sehingga risiko tidak dipandang secara terpisah, melainkan sebagai bagian dari sistem manajemen organisasi secara keseluruhan. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) mendefinisikan ERM sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lain dalam organisasi, yang diterapkan dalam penetapan strategi dan dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat memengaruhi organisasi serta mengelola risiko agar berada dalam batas toleransi yang dapat diterima. ERM bertujuan memberikan keyakinan memadai terkait pencapaian tujuan organisasi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017). Sejalan dengan kerangka COSO, standar internasional ISO 31000 menegaskan bahwa manajemen risiko merupakan proses sistematis yang terintegrasi dalam seluruh aktivitas organisasi, mulai dari penetapan konteks hingga pemantauan risiko secara berkelanjutan (International Organization for Standardization (ISO), 2018).Menurut Hanafi (2016), ERM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian risiko, tetapi juga sebagai sistem manajerial yang membantu organisasi memahami risiko secara lebih baik. Dengan demikian, ERM berperan dalam mendukung pengambilan keputusan yang lebih rasional dan terukur. (Mahama et al., 2022)memandang

enterprise risk management sebagai sistem manajerial terintegrasi yang menghubungkan pengelolaan risiko dengan perencanaan strategis serta proses pengambilan keputusan organisasi, sehingga memungkinkan organisasi mengelola risiko secara komprehensif. Selain itu, pendekatan manajemen risiko modern menekankan bahwa risiko tidak hanya dipahami sebagai potensi kerugian, tetapi juga sebagai bentuk ketidakpastian yang perlu dianalisis secara sistematis untuk mendukung pengambilan keputusan. Proses penilaian risiko (*risk assessment*) menjadi bagian penting dalam manajemen risiko karena membantu organisasi memahami tingkat ketidakpastian dan implikasinya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Aven, 2020). Penerapan enterprise risk management tidak dapat dipisahkan dari tata kelola perusahaan yang efektif, karena struktur pengawasan dan pengendalian menjadi fondasi dalam pengelolaan risiko organisasi. Penelitian (Jaya Kirana, 2018)menunjukkan bahwa corporate governance berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang mengindikasikan bahwa mekanisme tata kelola berperan penting dalam mengelola risiko dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. (Brennan et al., 2021)menyatakan bahwa manajemen risiko merupakan bagian integral dari tata kelola organisasi yang terintegrasi dengan sistem pengendalian internal, sehingga memastikan bahwa pengelolaan risiko selaras dengan struktur dan tujuan tata kelola perusahaan.

Kesadaran Risiko Organisasi (*risk awareness*). Mengacu pada tingkat pemahaman dan perhatian individu serta manajemen terhadap risiko yang melekat pada setiap aktivitas organisasi. Kesadaran risiko menjadi fondasi penting dalam keberhasilan pengelolaan risiko, karena tanpa pemahaman yang memadai, risiko cenderung diabaikan atau ditangani secara reaktif. Hanafi (2016) menjelaskan bahwa organisasi tidak memiliki naluri alami dalam mengantisipasi risiko sebagaimana manusia, sehingga kesadaran risiko perlu dibangun melalui sistem, kebijakan, dan budaya organisasi. Kesadaran risiko yang baik mendorong manajemen untuk mempertimbangkan aspek risiko dalam setiap keputusan strategis maupun operasional. Penelitian Gordon, Loeb, dan Tseng (2009) menunjukkan bahwa keberhasilan ERM sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara sistem manajemen risiko dengan budaya dan strategi organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kesadaran risiko tidak hanya bersifat individual, tetapi juga kolektif dan melekat dalam nilai-nilai organisasi. Kesadaran risiko juga tercermin dari preferensi dan sikap individu dalam menghadapi ketidakpastian serta risiko yang melekat pada setiap keputusan. Preferensi risiko memengaruhi cara individu merespons risiko, baik dalam konteks kepatuhan maupun perilaku pengambilan keputusan. Penelitian (Annisa Nur, 2020)menunjukkan bahwa preferensi risiko berperan dalam membentuk perilaku individu, yang mengindikasikan pentingnya pemahaman dan kesadaran risiko dalam konteks organisasi.

Hubungan antara ERM dan Kesadaran Risiko Organisasi. Telah menjadi perhatian dalam berbagai penelitian terdahulu. ERM dipandang sebagai sarana untuk menanamkan budaya sadar risiko (*risk culture*) di seluruh lapisan organisasi. Melalui proses identifikasi, evaluasi, dan pengendalian risiko yang terstruktur, ERM membantu meningkatkan pemahaman organisasi terhadap berbagai risiko yang dihadapi. Beasley et al. (2005) menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan ERM cenderung memiliki pemahaman risiko yang lebih komprehensif dibandingkan organisasi yang belum menerapkannya. Sementara itu, (Hoyt & Liebenberg, 2011)menekankan bahwa ERM membantu manajemen mengenali risiko strategis yang sebelumnya kurang diperhatikan, sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Berdasarkan kajian tersebut, dapat disimpulkan bahwa ERM berperan sebagai mekanisme pembentuk kesadaran risiko organisasi melalui integrasi proses

manajemen risiko, dukungan manajemen puncak, serta pengembangan budaya risiko yang berkelanjutan.

Penelitian mengenai *Enterprise Risk Management* (ERM) telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan berbagai fokus dan pendekatan. Beasley, Clune, dan Hermanson (2005) merupakan salah satu peneliti awal yang mengkaji ERM secara komprehensif. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan ERM membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko secara terintegrasi, sehingga meningkatkan pemahaman manajemen terhadap berbagai risiko yang dihadapi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa ERM berperan penting dalam membangun kesadaran risiko pada tingkat manajerial. Selanjutnya, Gordon, Loeb, dan Tseng (2009) meneliti hubungan antara ERM dan kinerja perusahaan dengan menekankan pentingnya kesesuaian antara sistem ERM, strategi, dan budaya organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa ERM tidak dapat diterapkan secara seragam pada setiap organisasi, melainkan harus disesuaikan dengan karakteristik organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesadaran risiko organisasi dipengaruhi tidak hanya oleh keberadaan sistem ERM, tetapi juga oleh nilai dan budaya yang dianut oleh organisasi tersebut. Penelitian Hoyt dan Liebenberg (2011) mengkaji nilai ERM dalam konteks organisasi dan menemukan bahwa penerapan ERM berkontribusi positif terhadap nilai perusahaan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa ERM meningkatkan perhatian manajemen terhadap risiko strategis yang sebelumnya kurang diperhatikan. Dengan demikian, ERM dipandang sebagai sarana yang mendorong peningkatan kesadaran risiko secara lebih luas, khususnya pada pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks kerangka kerja, COSO (2017) menekankan bahwa ERM merupakan proses yang terintegrasi dengan strategi dan kinerja organisasi. Kerangka COSO ERM menempatkan kesadaran risiko sebagai bagian penting dari proses pengambilan keputusan, sehingga risiko tidak dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai faktor yang perlu dipertimbangkan secara sistematis. Pendekatan ini memperkuat peran ERM dalam membangun budaya sadar risiko di seluruh organisasi.

Sementara itu, dalam literatur nasional, Hanafi (2016) menegaskan bahwa organisasi tidak memiliki kemampuan alami untuk mengelola risiko sebagaimana individu, sehingga diperlukan sistem manajemen risiko yang terstruktur. Menurutnya, ERM berfungsi sebagai mekanisme yang membantu organisasi menjadi lebih sadar terhadap risiko melalui pengembangan budaya risiko, dukungan manajemen puncak, serta penerapan proses manajemen risiko yang berkelanjutan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian sepakat mengenai pentingnya ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Namun, terdapat perbedaan fokus kajian, di mana beberapa penelitian lebih menekankan aspek kinerja dan nilai perusahaan, sementara penelitian lainnya menyoroti peran budaya risiko dan kesadaran manajerial. Perbedaan ini menunjukkan adanya ruang untuk dilakukan kajian konseptual yang mengintegrasikan berbagai pandangan tersebut guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai peran ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu mengenai *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kesadaran risiko organisasi. ERM dipandang sebagai suatu sistem manajemen risiko terintegrasi yang mencakup proses identifikasi, evaluasi, dan pengelolaan risiko secara menyeluruh dalam organisasi. Melalui penerapan ERM, organisasi diharapkan mampu mengenali berbagai risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam kerangka konseptual

penelitian ini, ERM berperan sebagai faktor utama yang memengaruhi tingkat kesadaran risiko organisasi. Penerapan ERM mendorong organisasi untuk secara sistematis mempertimbangkan risiko dalam setiap aktivitas dan pengambilan keputusan. Proses ini tidak hanya melibatkan aspek teknis manajemen risiko, tetapi juga mencakup peran manajemen puncak, struktur organisasi, serta kebijakan dan prosedur yang mendukung pengelolaan risiko secara berkelanjutan (COSO, 2017). Kesadaran risiko organisasi dipahami sebagai tingkat pemahaman dan perhatian organisasi terhadap risiko yang melekat pada aktivitas strategis dan operasional. Kesadaran risiko tersebut terbentuk melalui pengembangan budaya risiko (*risk culture*) yang mendorong individu dalam organisasi untuk bersikap proaktif dalam mengenali dan mengelola risiko. Hanafi (2016) menyatakan bahwa budaya risiko yang kuat akan membantu organisasi dalam mengantisipasi risiko sejak tahap perencanaan, sehingga risiko dapat dikelola secara lebih efektif. Berdasarkan kerangka konseptual ini, dapat dipahami bahwa hubungan antara ERM dan kesadaran risiko bersifat saling terkait. ERM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian risiko, tetapi juga sebagai mekanisme pembentuk kesadaran risiko organisasi. Dengan meningkatnya kesadaran risiko, organisasi diharapkan mampu mengambil keputusan yang lebih tepat dan terukur dalam menghadapi ketidakpastian, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan

METODE PENELITIAN

Desain dan Jenis Penelitian. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (*literature review*). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian konseptual, yang bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis konsep Enterprise Risk Management serta perannya dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi berdasarkan literatur akademik yang relevan.

Sumber data. Dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku teks akademik, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan Enterprise Risk Management. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi topik, kredibilitas sumber, dan keterkaitan dengan tujuan penelitian.

Teknik Pengumpulan Data. Dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan basis data ilmiah seperti Google Scholar, portal jurnal nasional, dan repository perguruan tinggi. Artikel dan buku yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaian topik dan kontribusinya terhadap pembahasan ERM dan kesadaran risiko organisasi.

Teknik Analisis Data. Analisis data dilakukan dengan metode analisis isi (content analysis), yaitu dengan mengidentifikasi, membandingkan, dan mensintesis temuan-temuan dari penelitian terdahulu. Analisis difokuskan pada persamaan dan perbedaan pandangan mengenai konsep ERM serta perannya dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi.

Definisi Operasional Konsep. Enterprise Risk Management dalam penelitian ini didefinisikan sebagai sistem manajemen risiko terintegrasi yang mencakup proses identifikasi, evaluasi, dan pengelolaan risiko organisasi. Kesadaran risiko organisasi didefinisikan sebagai tingkat pemahaman dan perhatian organisasi terhadap risiko dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu yang relevan, dapat diketahui bahwa *Enterprise Risk Management* (ERM) telah berkembang sebagai pendekatan manajemen risiko yang terintegrasi dan strategis. Perkembangan tersebut sejalan dengan pandangan bahwa ERM perlu tertanam (embedded) dalam struktur tata kelola dan proses pengambilan keputusan organisasi. (Gleißner & Berger, 2024)menekankan bahwa penguatan risk governance merupakan prasyarat agar ERM dapat berfungsi secara efektif sebagai bagian dari strategi organisasi, bukan sekadar prosedur formal. (Faharizan HASSAN & Shukri YAZID, n.d.)menegaskan bahwa efektivitas penerapan enterprise risk management sangat dipengaruhi oleh dukungan aktif manajemen puncak yang terintegrasi dengan struktur organisasi, budaya organisasi, serta mekanisme formal pengelolaan risiko, sehingga risiko dapat dikelola secara strategis dan berkelanjutan. Sebagian besar literatur menekankan bahwa ERM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian risiko, tetapi juga sebagai mekanisme untuk meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Temuan ini konsisten baik pada literatur internasional maupun nasional, meskipun terdapat perbedaan fokus dan sudut pandang dalam pembahasannya. Hasil kajian menunjukkan bahwa penelitian terdahulu umumnya memandang ERM sebagai sistem yang melibatkan proses formal, struktur organisasi, serta peran manajemen puncak dalam mengelola risiko. Selain itu, beberapa penelitian menekankan pentingnya budaya risiko sebagai elemen yang menentukan keberhasilan penerapan ERM. Dengan demikian, ERM dipahami sebagai pendekatan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga kultural dan strategis.

Peran Enterprise Risk Management dalam Meningkatkan Kesadaran Risiko Organisasi. Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa ERM berperan signifikan dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Beasley, Clune, dan Hermanson (2005) menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan ERM memiliki pemahaman risiko yang lebih luas dan terstruktur dibandingkan organisasi yang belum menerapkannya. Hal ini menunjukkan bahwa ERM membantu manajemen dalam mengenali berbagai jenis risiko secara lebih sistematis, termasuk risiko strategis, operasional, dan keuangan. Temuan tersebut kemudian diperkuat oleh kajian literatur yang lebih mutakhir yang tidak hanya menyoroti hasil penerapan ERM, tetapi juga menjelaskan mekanisme yang mendasari peningkatan kesadaran risiko dalam organisasi. (Nkansa et al., 2025)menjelaskan bahwa penerapan enterprise risk management yang terintegrasi mampu meningkatkan koordinasi lintas fungsi, memperkuat komunikasi risiko, serta mengintegrasikan risiko ke dalam proses pengambilan keputusan manajerial, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kesadaran risiko organisasi secara menyeluruh. Selain itu, Gordon, Loeb, dan Tseng (2009) menekankan bahwa kesadaran risiko tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan sistem ERM, tetapi juga oleh kesesuaian antara ERM dengan strategi dan budaya organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ERM yang diterapkan secara formal tanpa dukungan budaya sadar risiko cenderung kurang efektif dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Literatur lain juga menunjukkan bahwa ERM mendorong manajemen untuk mempertimbangkan risiko dalam proses pengambilan keputusan. Hoyt dan Liebenberg (2011) menemukan bahwa penerapan ERM meningkatkan perhatian manajemen terhadap risiko strategis yang sebelumnya kurang diperhatikan. Dengan demikian, ERM berperan dalam menggeser paradigma organisasi dari pendekatan reaktif terhadap risiko menjadi pendekatan yang lebih proaktif dan preventif. (Ai et al., 2021)menyatakan bahwa penerapan enterprise risk management memungkinkan organisasi mengelola risiko secara terintegrasi dan terkoordinasi, sehingga mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih efektif serta berkontribusi terhadap penciptaan nilai perusahaan. Penerapan enterprise risk management tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian risiko, tetapi juga sebagai alat strategis yang mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi. Bukti

empiris terbaru menunjukkan bahwa penerapan ERM yang terintegrasi dengan kerangka regulasi dan strategi organisasi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. (González et al., 2023)menemukan bahwa penerapan ERM berkontribusi terhadap peningkatan nilai dan kinerja perusahaan, yang mengindikasikan bahwa ERM berperan strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kesadaran risiko yang baik mendorong manajemen untuk lebih proaktif dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merespons berbagai potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahmawati & Dwianto, 2023)yang menyatakan bahwa pengelolaan risiko dan pengendalian manajerial berperan penting dalam mendukung efektivitas kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan ERM yang terintegrasi dapat memperkuat kesadaran risiko organisasi melalui proses pengawasan, perencanaan, dan pengambilan keputusan yang lebih terstruktur.

Budaya Risiko sebagai Hasil dari Penerapan ERM. Salah satu hasil penting dari kajian literatur adalah ditemukannya peran ERM dalam pembentukan budaya risiko (*risk culture*) di dalam organisasi. Budaya risiko dipahami sebagai nilai, sikap, dan perilaku individu dalam organisasi yang mencerminkan kesadaran dan perhatian terhadap risiko. Hanafi (2016) menegaskan bahwa kesadaran risiko organisasi tidak muncul secara otomatis, melainkan dibangun melalui sistem, kebijakan, dan dukungan manajemen puncak. Namun, keberadaan sistem dan kebijakan saja tidak selalu menjamin efektivitas pengelolaan risiko apabila tidak diikuti oleh internalisasi nilai dan perilaku sadar risiko dalam praktik organisasi. (Kunz & Heitz, 2021)menjelaskan bahwa penerapan manajemen risiko yang terstruktur berperan penting dalam membangun kesadaran risiko dan budaya risiko organisasi, sehingga mendorong pemahaman risiko secara menyeluruh dalam setiap aktivitas dan pengambilan keputusan. Hasil kajian menunjukkan bahwa ERM berkontribusi dalam membentuk budaya risiko melalui integrasi proses manajemen risiko ke dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Dengan adanya ERM, risiko tidak lagi dipandang sebagai isu yang terpisah, melainkan sebagai bagian dari proses perencanaan dan pengendalian organisasi. Hal ini mendorong individu dalam organisasi untuk lebih peka terhadap potensi risiko dan lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan. Beberapa penelitian juga menekankan bahwa budaya risiko yang kuat dapat meningkatkan efektivitas ERM. Dengan demikian, hubungan antara ERM dan kesadaran risiko bersifat dua arah, di mana ERM membantu membentuk budaya risiko, dan budaya risiko yang baik pada gilirannya memperkuat penerapan ERM dalam organisasi.

Pembahasan State of the Art Penelitian ERM dan Kesadaran Risiko. Berdasarkan hasil kajian terhadap penelitian terdahulu, dapat diidentifikasi *state of the art* penelitian ERM yang menunjukkan pergeseran fokus dari sekadar pengendalian risiko menuju pendekatan yang lebih strategis dan terintegrasi. Temuan tersebut diperkuat oleh kajian literatur terbaru yang menunjukkan bahwa penelitian ERM dalam beberapa tahun terakhir semakin menekankan integrasi risiko dengan strategi organisasi serta pentingnya aspek non-teknis seperti budaya dan kesadaran risiko. (Hasanah et al., 2025)mengidentifikasi bahwa meskipun literatur ERM terus berkembang, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait penguatan dimensi kesadaran risiko dalam organisasi. Penelitian awal mengenai ERM lebih banyak menekankan pada struktur dan proses formal, seperti pembentukan unit manajemen risiko dan penggunaan kerangka kerja tertentu. Namun, penelitian yang lebih mutakhir mulai menyoroti pentingnya aspek non-teknis, seperti budaya risiko, kesadaran manajemen, dan keterlibatan manajemen puncak. COSO (2017) secara eksplisit menempatkan ERM sebagai bagian dari strategi dan kinerja organisasi, yang menunjukkan bahwa risiko harus dipertimbangkan sejak tahap perumusan strategi. Pendekatan ini memperkuat pandangan bahwa ERM bukan sekadar alat pengendalian, melainkan sarana untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Dibandingkan dengan penelitian empiris yang menguji hubungan ERM dan kinerja perusahaan, penelitian ini menempatkan ERM dalam kerangka

konseptual yang berfokus pada kesadaran risiko organisasi. Dengan demikian, kajian ini memberikan perspektif yang berbeda dengan menekankan aspek kesadaran dan budaya risiko sebagai hasil utama dari penerapan ERM.

Hasil kajian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen risiko dengan menyajikan sintesis konseptual mengenai peran ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa ERM tidak hanya berdampak pada aspek kinerja atau nilai perusahaan, tetapi juga pada pembentukan kesadaran dan budaya risiko yang menjadi fondasi pengelolaan risiko yang efektif. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen organisasi untuk tidak memandang ERM hanya sebagai kewajiban formal atau alat kepatuhan. Organisasi perlu menekankan aspek kesadaran risiko dan budaya risiko dalam penerapan ERM, sehingga sistem manajemen risiko dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan. Dukungan manajemen puncak, integrasi ERM dengan strategi, serta komunikasi risiko yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi Berdasarkan keseluruhan hasil dan pembahasan, dapat disintesis bahwa ERM berperan sebagai mekanisme strategis yang membantu organisasi meningkatkan kesadaran risiko secara menyeluruh. Penelitian ini menempatkan ERM sebagai sistem yang tidak hanya mengelola risiko, tetapi juga membentuk cara pandang organisasi terhadap risiko. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan posisi ERM sebagai elemen penting dalam menciptakan organisasi yang sadar risiko dan mampu menghadapi ketidakpastian secara lebih adaptif.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual peran *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi melalui pendekatan studi literatur. Berdasarkan hasil analisis dan sintesis terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa ERM merupakan pendekatan manajemen risiko yang bersifat terintegrasi dan strategis, yang tidak hanya berfokus pada pengendalian risiko, tetapi juga berperan penting dalam membangun kesadaran risiko di dalam organisasi.

Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan ERM membantu organisasi dalam mengenali, memahami, dan mengelola risiko secara lebih sistematis. ERM mendorong manajemen untuk mempertimbangkan risiko sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan strategis maupun operasional. Dengan adanya ERM, risiko tidak lagi dipandang sebagai peristiwa yang bersifat reaktif, melainkan sebagai faktor yang perlu diantisipasi dan dikelola secara proaktif. Hal ini menunjukkan bahwa ERM berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan kesiapan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kesadaran risiko organisasi tidak dapat terbentuk secara otomatis, melainkan perlu dibangun melalui sistem, kebijakan, dan budaya organisasi yang mendukung. Dalam hal ini, ERM berperan sebagai mekanisme pembentuk budaya sadar risiko (*risk culture*) dengan mengintegrasikan proses manajemen risiko ke dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Dukungan manajemen puncak, komunikasi risiko yang efektif, serta keterlibatan seluruh anggota organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesadaran risiko secara berkelanjutan.

Dari sisi konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara ERM dan kesadaran risiko bersifat saling terkait. ERM yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan kesadaran risiko organisasi, sementara tingkat kesadaran risiko yang tinggi

akan memperkuat keberhasilan penerapan ERM. Dengan demikian, ERM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian risiko, tetapi juga sebagai sarana strategis untuk membentuk pola pikir organisasi yang lebih adaptif terhadap risiko.

Implikasi dari penelitian ini bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur manajemen risiko dengan menyajikan sintesis konseptual mengenai peran ERM dalam meningkatkan kesadaran risiko organisasi. Penelitian ini menegaskan pentingnya aspek kesadaran dan budaya risiko sebagai bagian integral dari sistem ERM, yang selama ini lebih banyak dikaji dari sudut pandang kinerja dan nilai perusahaan.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi organisasi dan manajemen untuk tidak memandang ERM semata-mata sebagai kewajiban formal atau alat kepatuhan. Organisasi diharapkan dapat memanfaatkan ERM sebagai sarana untuk meningkatkan kesadaran risiko di seluruh lapisan organisasi, sehingga pengelolaan risiko dapat dilakukan secara lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan meningkatnya kesadaran risiko, organisasi memiliki prospek yang lebih baik dalam menghadapi dinamika lingkungan, meminimalkan potensi kerugian, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Ai, J., Bajtelsmit, V. L., & Wang, T. (2021). Enterprise risk management and firm performance: The role of risk awareness. *Journal of Risk and Financial Management*, *14*(11), 507.

Annisa Nur, S. (2020). Pengaruh Sikap Rasional, Pelayanan, dan Pemahaman Peraturan Pajak terhadap Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak dengan Preferensi Risiko sebagai Variabel Moderating. *Management & Accounting Expose*, *3*(1), 30–39. https://doi.org/10.36441/mae.v3i1.133

Aven, T. (2020). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, *335*(814), 801–814.

Beasley, M. S. ;, Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis. *The Accounting Review*, *80*(2), 521–531.

Brennan, N. M., Kirwan, C. E., & Redmond, G. (2021). Risk management, internal control and corporate governance. *Managerial Auditing Journal*, *36*(1), 112–135.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.

Faharizan HASSAN, M., & Shukri YAZID, A. (n.d.). *The Mediating Effect of Top Management Support on the Relationship between Organizational Culture and Enterprise Risk Management Effectiveness among Malaysian Public Listed Companies: A Conceptual Framework*. https://doi.org/10.7176/RJFA

Gleißner, W., & Berger, T. (2024). Enterprise Risk Management: Improving Embedded Risk Management and Risk Governance. *Risks*, *12*(1).

González, L. O., Santomil, P. D., & Hoyt, R. E. (2023). The impact of ERM on insurer performance under the Solvency II regulatory framework. *The European Journal of Finance*, *29*(4), 419–443. https://doi.org/10.1080/1351847X.2022.2053180

Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C.-Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, *28*(4), 301–327. https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006

Hanafi, M. M. (2016). *Manajemen risiko* (3rd ed.).

Hasanah, U., Rodiah, & Jannah, M. (2025). A Systematic Literature Review on Enterprise Risk Management: Trends, Gaps, and Future Directions. *Economic: Journal of Economic and Business*, *4*(3), 498–506.

Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. Kogan Page.

Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The Value of Enterprise Risk Management. *Journal of Risk and Insurance*, *78*(4), 795–822. https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01413.x

International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000: Risk Management – Guidelines*.

Jaya Kirana, D. (2018). Peranan Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan Family Ownership di Indonesia. In *Management & Accounting Expose e-ISSN* (Vol. 1, Number 2). http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting

Kunz, J., & Heitz, M. (2021). Banks' risk culture and management control systems: A systematic literature review. *Journal of Management Control*, *32*(4), 439–493. https://doi.org/10.1007/s00187-021-00325-4

Mahama, H., Elbashir, M., Sutton, S., & Arnold, V. (2022). Enabling enterprise risk management maturity in public sector organizations. *Public Money & Management*, *42*(6), 403–407. https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1769314

Nkansa, P., Barr-Pulliam, D., & Walker, K. (2025). From Compliance to Strategic Partnerships: The Role of Internal Audit in Enterprise Risk Management and Opportunities for Future Research. In *Journal of Risk and Financial Management* (Vol. 18, Number 12). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). https://doi.org/10.3390/jrfm18120707

Rahmawati, H., & Dwianto, A. S. (2023). Analisis Pengalaman Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja. In *Management & Accounting Expose e-ISSN* (Vol. 6, Number 2). http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting