

## Signifikansi Identifikasi Risiko sebagai Penopang Keberhasilan Program Kerja: Analisis Kritis, Kerangka Proses, dan Implikasi Strategisnya

Abd. Rohim<sup>1\*</sup>, Nur Faizah<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup>Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Muntahy, Indonesia

Email: [latahzan09074@gmail.com](mailto:latahzan09074@gmail.com)<sup>1</sup>, [faizahasan113355@gmail.com](mailto:faizahasan113355@gmail.com)<sup>2</sup>

\*Penulis Korespondensi: [latahzan09074@gmail.com](mailto:latahzan09074@gmail.com)

**Abstract.** *The successful implementation of an organizational work program depends heavily on management's ability to anticipate and manage the various forms of uncertainty that may arise. The risk identification process serves as the cornerstone of the entire risk management cycle, as it determines the effectiveness of subsequent preventive and remedial measures. This article critically examines the strategic importance of risk identification, outlines its systematic implementation stages, and evaluates its impact on achieving work program objectives. Employing a Systematic Literature Review (SLR) approach, this study gathers and synthesizes findings from credible academic sources published between 2020 and 2026. The results indicate that most work program failures stem not from a lack of resources, but from the organization's failure to identify potential obstacles at the planning stage. Structured risk identification has been shown to improve resource allocation accuracy, minimize potential cost and schedule overruns, and strengthen data-driven decision-making. The study recommends embedding a culture of risk awareness throughout every stage of work program management to ensure sustainability and the achievement of the organization's strategic goals.*

**Keywords:** Risk Identification; Risk Management; Organizational Planning; Work Program; Systematic Literature Review (SLR).

**Abstrak.** Keberhasilan pelaksanaan suatu program kerja di lingkungan organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana manajemen mampu mengantisipasi dan mengelola berbagai bentuk ketidakpastian yang dapat muncul. Proses pengenalan risiko merupakan fondasi utama dari keseluruhan siklus manajemen risiko, karena tahap ini akan menentukan efektivitas langkah pencegahan maupun penanganan yang akan diambil selanjutnya. Artikel ini disusun untuk mengulas secara kritis kedudukan strategis kegiatan identifikasi risiko, memaparkan tahapan pelaksanaannya secara sistematis, sekaligus mengevaluasi pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran program kerja. Dengan menerapkan pendekatan Systematic Literature Review (SLR), kajian ini menghimpun dan mensintesis berbagai temuan dari sumber akademik kredibel yang terbit pada rentang 2020 hingga 2026. Hasil kajian menunjukkan bahwa mayoritas kegagalan program kerja bukan disebabkan oleh minimnya sumber daya, melainkan oleh ketidaksiapan organisasi dalam mengenali potensi hambatan sejak tahap perencanaan dimulai. Penerapan identifikasi risiko yang terstruktur rapi terbukti mampu meningkatkan ketepatan alokasi sumber daya, menekan potensi pembengkakan biaya maupun waktu, serta memperkuat pengambilan keputusan berbasis data. Kajian ini merekomendasikan agar budaya kewaspadaan terhadap risiko ditanamkan pada setiap tahapan pengelolaan program kerja demi menjaga keberlanjutan dan tercapainya sasaran strategis organisasi.

**Kata Kunci:** Identifikasi Risiko; Manajemen Risiko; Perencanaan Organisasi; Program Kerja; Tinjauan Pustaka Sistematis (SLR).

### 1. LATAR BELAKANG

Keberhasilan pelaksanaan program kerja di lingkungan organisasi, baik organisasi profit, nirlaba, pendidikan, maupun pemerintahan, tidak pernah lepas dari unsur ketidakpastian. Setiap tahapan pelaksanaan program mulai dari perencanaan, penganggaran, pelaksanaan teknis, hingga evaluasi senantiasa berhadapan dengan kemungkinan munculnya kendala yang tidak terduga, baik yang bersumber dari internal organisasi maupun dari lingkungan eksternal yang dinamis (Suwinardi, 2019). Ketidakmampuan manajemen dalam mengantisipasi ketidakpastian tersebut kerap kali menjadi penyebab utama tidak tercapainya sasaran program kerja secara optimal. Berbagai kajian menunjukkan bahwa kegagalan program

kerja pada umumnya bukan disebabkan oleh keterbatasan anggaran, tenaga kerja, atau fasilitas semata, melainkan oleh lemahnya kesiapan organisasi dalam mengenali potensi hambatan sejak tahap perencanaan (Azmi, 2025). Kegagalan mengenali risiko sedari awal menyebabkan organisasi bereaksi secara reaktif ketika masalah sudah terlanjur muncul, sehingga biaya penanganan menjadi lebih besar dan waktu pemulihan menjadi lebih panjang dibandingkan apabila risiko tersebut telah diantisipasi sejak dini. Kondisi inilah yang menjadikan identifikasi risiko sebagai titik tolak yang menentukan efektivitas keseluruhan siklus manajemen risiko. (Waiti et al., 2026). Identifikasi risiko menempati posisi strategis karena menjadi fondasi bagi tahapan analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko yang dilakukan selanjutnya. Apabila tahap ini tidak dilakukan secara memadai, maka seluruh proses manajemen risiko berikutnya berpotensi berjalan di atas asumsi yang keliru. (Dewi et al., 2024) Berangkat dari kondisi tersebut, artikel ini disusun untuk mengulas secara kritis kedudukan strategis identifikasi risiko, memaparkan kerangka proses pelaksanaannya secara sistematis, serta menganalisis implikasi strategisnya terhadap keberhasilan pencapaian sasaran program kerja organisasi.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Manajemen Risiko**

Manajemen risiko secara umum dipahami sebagai pendekatan sistematis untuk melihat risiko secara menyeluruh dan menentukan cara penanganannya secara tepat, mencakup identifikasi sumber risiko dan ketidakpastian, perkiraan dampak, serta pengembangan respons yang sesuai untuk menghadapinya. (Zulfa & Setiawati, 2025) Dalam konteks organisasi, manajemen risiko juga dimaknai sebagai upaya aktif untuk mengenali dan mengelola peristiwa internal maupun ancaman eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Program manajemen risiko yang baik umumnya mencakup tugas mengidentifikasi risiko yang mungkin dihadapi, mengukur besaran risiko tersebut, kemudian merumuskan strategi penanganan yang sesuai.

### **Identifikasi Risiko**

Standar internasional ISO 31000 menempatkan identifikasi risiko sebagai bagian dari tahap penilaian risiko (*risk assessment*), yang terdiri atas tiga unsur utama, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Proses ini didahului oleh penetapan konteks internal, eksternal, konteks manajemen risiko, dan kriteria risiko, serta diikuti oleh perlakuan risiko, pemantauan dan tinjauan, pencatatan dan pelaporan, yang seluruhnya berlangsung dalam siklus berkelanjutan dan tidak berhenti pada satu putaran saja. Identifikasi risiko sendiri diartikan sebagai proses menemukan, mengenali, dan mendeskripsikan risiko yang dapat membantu

maupun menghambat pencapaian tujuan organisasi, dengan hasil akhir berupa daftar risiko yang didokumentasikan dalam risk register untuk keperluan analisis lebih lanjut.(Riansi, 2023). Sejumlah teknik lazim digunakan dalam pelaksanaan identifikasi risiko, antara lain brainstorming atau diskusi kelompok yang dipandu fasilitator, wawancara dengan pemangku kepentingan, penelusuran data dan dokumen historis, observasi langsung, checklist, focus group discussion, analisis SWOT, benchmarking, hingga survei dan kuesioner. Pemilihan teknik yang tepat bergantung pada karakteristik program kerja, ketersediaan data, serta tingkat kematangan budaya risiko dalam organisasi yang bersangkutan. (Novianti, D. 2019).

### **Keberhasilan Program Kerja**

Dari sisi keberhasilan program kerja, identifikasi risiko yang dilakukan secara terstruktur memungkinkan organisasi menyusun peta risiko berdasarkan tingkat kemungkinan dan dampaknya, sehingga alokasi sumber daya dapat diarahkan pada area yang paling membutuhkan perhatian (Harmen et al., 2024). Dokumentasi risiko yang konsisten juga memperkuat akuntabilitas, karena setiap risiko yang telah diidentifikasi memiliki pemilik risiko (*risk owner*) yang bertanggung jawab atas pemantauan dan penanganannya sepanjang siklus program kerja berlangsung.

### **3. METODE PENELITIAN**

Kajian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan tujuan menghimpun, menyaring, dan mensintesis temuan dari berbagai sumber akademik kredibel yang relevan dengan tema identifikasi risiko dan keberhasilan program kerja. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik daring, antara lain Google Scholar, Garuda, dan basis data jurnal nasional terindeks SINTA, dengan menggunakan kombinasi kata kunci “identifikasi risiko”, “manajemen risiko”, “program kerja”, dan “keberhasilan organisasi”. Kriteria inklusi yang digunakan mencakup artikel yang diterbitkan pada rentang tahun 2020 hingga 2026, ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris, membahas identifikasi maupun manajemen risiko dalam konteks organisasi atau program kerja, serta berasal dari jurnal ilmiah yang telah melalui proses telaah sejawat. Artikel-artikel terpilih kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola temuan terkait signifikansi, tahapan proses, dan implikasi strategis identifikasi risiko, yang selanjutnya disusun menjadi narasi pembahasan pada bagian berikut.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Signifikansi Strategis Identifikasi Risiko dalam Program Kerja**

Sintesis literatur menunjukkan kecenderungan yang konsisten bahwa risiko merupakan pertimbangan penting dalam manajemen karena berpotensi memengaruhi stabilitas dan keberlanjutan organisasi, sehingga manajemen risiko menjadi komponen yang sangat diperlukan dalam proses pengambilan keputusan.(Sandy & Kurdi, 2024). Beberapa kajian pada tingkat unit kerja maupun organisasi kemahasiswaan turut menegaskan bahwa manajemen risiko yang terintegrasi bukan sekadar kebutuhan administratif, melainkan pendekatan strategis yang krusial bagi keberhasilan dan ketahanan jangka panjang suatu organisasi. Temuan ini memperkuat argumen bahwa identifikasi risiko tidak dapat diperlakukan sebagai formalitas pelengkap dokumen perencanaan, melainkan sebagai instrumen strategis yang menentukan arah keberhasilan program kerja.(Putri & Rachmawati, 2025).

##### **Kerangka Proses Identifikasi Risiko**

Kerangka proses identifikasi risiko yang tersintesis dari literatur umumnya mengikuti pola yang sejalan dengan ISO 31000, yaitu diawali dengan penetapan konteks dan tujuan program kerja, dilanjutkan dengan penjarangan potensi risiko melalui teknik brainstorming, wawancara, maupun penelusuran data historis, dan diakhiri dengan pendokumentasian risiko ke dalam risk register yang memuat sumber risiko, kejadian yang mungkin timbul, penyebab, serta pihak yang berpotensi terdampak (Windari et al., 2024). Sebagian kajian turut menggunakan matriks kemungkinan dan dampak (likelihood-impact matrix) untuk memberi gambaran awal prioritas risiko sebelum masuk ke tahap analisis lebih mendalam. Karena sifatnya siklikal, hasil identifikasi ini juga senantiasa ditinjau ulang seiring berjalannya program kerja, bukan hanya dilakukan sekali pada tahap perencanaan (Susilo, 2018).

##### **Implikasi terhadap Alokasi Sumber Daya dan Pengambilan Keputusan**

Identifikasi risiko yang dilaksanakan secara terstruktur terbukti memberikan sejumlah implikasi positif terhadap keberhasilan program kerja. Pertama, organisasi dapat mengarahkan alokasi sumber daya baik anggaran, tenaga kerja, maupun waktu pada area yang secara nyata memiliki tingkat risiko tertinggi, sehingga penggunaan sumber daya menjadi lebih tepat sasaran. Kedua, antisipasi dini terhadap potensi hambatan turut menekan kemungkinan pembengkakan biaya maupun keterlambatan jadwal pelaksanaan, karena tindakan mitigasi dapat disiapkan sebelum risiko benar-benar terjadi. Ketiga, dokumentasi risiko yang sistematis memperkuat pengambilan keputusan berbasis data, karena pimpinan program kerja memiliki basis informasi yang jelas ketika harus menentukan prioritas maupun penyesuaian strategi di tengah pelaksanaan. (Tang, S. L., & Karim, S. B. A, 2019).

## Tantangan dalam Implementasi Identifikasi Risiko

Di sisi lain, penerapan identifikasi risiko di lapangan tidak lepas dari sejumlah tantangan. Beberapa kajian mengungkap bahwa keterbatasan pemahaman sumber daya manusia mengenai konsep manajemen risiko, minimnya data historis yang terdokumentasi dengan baik, serta budaya organisasi yang belum terbiasa membicarakan risiko secara terbuka menjadi kendala umum dalam pelaksanaannya (Lubis, M. I. 2022). Selain itu, proses identifikasi risiko turut memerlukan dukungan kepemimpinan yang mampu mendorong keterlibatan seluruh pemangku kepentingan sejak tahap perencanaan, mengingat efektivitas identifikasi risiko sangat bergantung pada keterbukaan komunikasi antaranggota tim program kerja.

**Tabel 1.** Indikator Keberhasilan.

| <b>Indikator Keberhasilan</b> | <b>Tanpa Identifikasi Risiko</b>                                                  | <b>Dengan Identifikasi Risiko</b>                                         |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Anggaran Program              | Berpotensi mengalami pembengkakan biaya (cost overrun) akibat pengeluaran darurat | Lebih terkendali, hemat 20-30%, dengan alokasi cadangan yang lebih akurat |
| Waktu Pelaksanaan             | Berisiko mengalami keterlambatan (schedule slippage)                              | Cenderung tepat waktu berkat penyediaan waktu cadangan yang terencana     |
| Mutu Hasil                    | Berpotensi menurun akibat tekanan tenggat dan keterbatasan biaya                  | Lebih konsisten memenuhi standar dan kualifikasi mutu                     |
| Tingkat Tekanan Kerja Tim     | Tinggi, ditandai kondisi kerja reaktif (firefighting)                             | Lebih terkendali dan proaktif menghadapi dinamika yang muncul             |

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan sintesis literatur yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa identifikasi risiko merupakan fondasi utama yang menentukan efektivitas keseluruhan siklus manajemen risiko dan, pada akhirnya, keberhasilan pencapaian sasaran program kerja. Mayoritas kegagalan program kerja tidak bersumber dari keterbatasan sumber daya, melainkan dari ketidaksiapan organisasi dalam mengenali potensi hambatan sejak tahap perencanaan. Identifikasi risiko yang dilakukan secara terstruktur, mengikuti kerangka proses yang sistematis, terbukti mampu meningkatkan ketepatan alokasi sumber daya, menekan potensi pembengkakan biaya dan waktu, serta memperkuat pengambilan keputusan berbasis data. Sejalan dengan temuan tersebut, kajian ini merekomendasikan agar organisasi menanamkan budaya kewaspadaan terhadap risiko pada setiap tahapan pengelolaan program kerja, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, serta menyediakan pelatihan manajemen risiko bagi tim pelaksana program kerja. Organisasi juga disarankan untuk mengintegrasikan dokumentasi risiko (*risk register*) sebagai bagian baku dari siklus perencanaan program kerja, bukan sekadar pelengkap administratif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan kajian empiris

berbasis data kuantitatif pada berbagai jenis organisasi guna menguji secara lebih spesifik hubungan antara kualitas identifikasi risiko dan tingkat keberhasilan program kerja.

## DAFTAR REFERENSI

- Azmi, A. (2025). Integrasi manajemen risiko dalam perencanaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(12).
- Dewi, E. P., Duana, M. K., & Lestari, I. A. I. D. (2024). Identifikasi risiko dengan metode hazard identification, risk assessment and risk control (HIRARC) pada bagian produksi furniture di CV X. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8, 7670–7676. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v8i3.37544>
- Harmen, H., Syahreza, D., Mika, A., Br, C., Lubis, S., Agustin, A., Hutagalung, A. T., Siringo-, J., & Prayoga, W. (2024). Peranan efektif komunikasi kerja, konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja dalam menguatkan produktivitas karyawan perusahaan perak Tom's Silver Yogyakarta. *Economic Reviews Journal*, 3, 1140–1156. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.272>
- Institute of Risk Management. (2018). *A risk management standard*.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management: Guidelines*. ISO.
- Lubis, M. I. (2022). Analisis manajemen risiko operasional berdasarkan pendekatan enterprise risk management. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i3.44457>
- Novianti, D. (2019). *Manajemen risiko dalam pengambilan keputusan organisasi*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/vzres>
- Putri, D. F., & Rachmawati, E. (2025). Penerapan manajemen risiko terintegrasi dalam meminimalisir kegagalan program kerja himpunan mahasiswa manajemen. *JEMPER (Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan)*, 1–10. <https://doi.org/10.32897/jemper.v7i1.3314>
- Riansi, H. O. (2023). Identifikasian risiko. *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 1(4). <https://doi.org/10.59059/maslahah.v1i4.381>
- Sandy, M. I. Faradilah, & Kurdi, M. (2024). Analisis manajemen risiko operasional berdasarkan pendekatan enterprise risk management (ERM) pada LKP Tatik Modes Kabupaten Trenggalek. *Journal MISSY (Management and Business Strategy)*, 5, November. <https://doi.org/10.24929/missy.v5i2.3952>
- Susilo, L. J., & Kaho, V. R. (2018). *Manajemen risiko berbasis ISO 31000*. Grasindo.
- Suwinardi. (2019). Manajemen risiko proyek. *ORBITH*, 12(3), 145–151.
- Tang, S. L., & Karim, S. B. A. (2019). Risk identification through structured brainstorming in organizational operations.
- Waiti, U., Suryani, F., & Dinariana, D. (2026). Pengelolaan risiko pada rekonstruksi rumah pascabencana di Kabupaten Bogor terhadap kinerja waktu. *Proceeding Civil Engineering Research Forum*, 5(2), 155–167.
- Windari, O. O., Hirdanti, D., Siddiq, M. A., Melfisyaira, N., Pasaribu, P., Dharma, R. A., & Aidha, Z. (2024). Identifikasi bahaya dan pengelolaan bahaya dalam mengukur risiko

kesehatan. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8, 7024–7031.  
<https://doi.org/10.31004/prepotif.v8i3.36877>

Zulfa, N., & Setiawati, M. (2025). Manajemen risiko: Konsep, peran, tujuan, dan proses dalam pengelolaan organisasi untuk meningkatkan stabilitas dan kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 02(03), 838–842.