



## Analisis Komparatif Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000 dan COSO Enterprise Risk Management (ERM): Studi Literatur

Alika Putri<sup>1</sup>, Magdalena Mori Sihotang<sup>2</sup> dan Ulul Azmi Fadhilah<sup>3</sup> Muhammad Rizal

[1alikaputri2909@gmail.com](mailto:alikaputri2909@gmail.com) [1magdalenamori696@gmail.com](mailto:1magdalenamori696@gmail.com) [2azmiu7634@gmail.com](mailto:2azmiu7634@gmail.com)

[4muhammadrizall@unimed.ac.id](mailto:4muhammadrizall@unimed.ac.id)

<sup>1234</sup> Universitas Negeri Medan

### Article Info

#### Article history:

Received Jun 12<sup>th</sup>, 2026

Revised Aug 20<sup>th</sup>, 2026

Accepted Aug 26<sup>th</sup>, 2026

#### Kata Kunci:

Manajemen Risiko

ISO 31000

COSO ERM

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan dua kerangka kerja manajemen risiko yang banyak digunakan, yaitu ISO 31000 dan COSO Enterprise Risk Management (ERM). Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif melalui pengumpulan dan analisis berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal, buku, dan dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen risiko. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi konsep, prinsip, komponen, keunggulan, keterbatasan, serta implikasi penerapan kedua framework pada berbagai jenis organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ISO 31000 memiliki keunggulan dalam aspek fleksibilitas, kemudahan adaptasi, dan penerapan pada berbagai jenis organisasi karena berfokus pada prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang bersifat umum. Sementara itu, COSO ERM lebih menekankan integrasi manajemen risiko dengan strategi, tata kelola, dan kinerja organisasi sehingga mendukung pengambilan keputusan strategis dan penciptaan nilai jangka panjang. Meskipun memiliki tujuan yang sama dalam membantu organisasi mengelola risiko secara efektif, kedua framework memiliki pendekatan dan fokus yang berbeda. ISO 31000 lebih sesuai bagi organisasi yang membutuhkan sistem yang sederhana dan fleksibel, sedangkan COSO ERM lebih tepat diterapkan pada organisasi dengan kebutuhan integrasi risiko dan strategi yang tinggi. Penelitian ini juga menemukan bahwa kombinasi penerapan ISO 31000 dan COSO ERM dapat menghasilkan sistem manajemen risiko yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, pemilihan framework perlu disesuaikan dengan karakteristik, kompleksitas, dan tujuan organisasi agar pengelolaan risiko dapat dilakukan secara optimal.

### ABSTARCT

This study aimed to analyze and compare two widely adopted risk management frameworks, namely ISO 31000 and the COSO Enterprise Risk Management (ERM) framework. The research employed a qualitative literature review approach by collecting and examining various scientific sources, including journals, books, and official documents related to risk management. The analysis focused on identifying the concepts, principles, components, strengths, limitations, and implementation implications of both frameworks across different

types of organizations. The findings indicated that ISO 31000 offers advantages in terms of flexibility, adaptability, and ease of implementation due to its emphasis on general principles, frameworks, and risk management processes. In contrast, COSO ERM places greater emphasis on integrating risk management with organizational strategy, governance, and performance, thereby supporting strategic decision-making and long-term value creation. Although both frameworks share the same objective of helping organizations manage risks effectively, they differ in their approaches and areas of focus. ISO 31000 is more suitable for organizations requiring a simple and flexible risk management system, whereas COSO ERM is more appropriate for organizations seeking a high level of integration between risk management and strategic objectives. The study also found that combining ISO 31000 and COSO ERM can create a more comprehensive risk management system by leveraging the strengths of both frameworks. Therefore, organizations should select or integrate these frameworks according to their characteristics, risk complexity, and organizational objectives to ensure effective and sustainable risk management.



© 2021 Para Penulis. Diterbitkan oleh Perkumpulan Konsultan Manajemen Pendidikan Indonesia (PKMPI). Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-NC-SA (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

---

### Corresponding Author:

Alika Putri,  
Universitas Negeri Medan  
Email: [penulis@email.com](mailto:penulis@email.com)

---

## Latar Belakang

Manajemen risiko merupakan bagian penting dalam organisasi karena membantu menghadapi berbagai ketidakpastian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan. Setiap organisasi, baik sektor publik maupun swasta, menghadapi berbagai risiko seperti risiko operasional, keuangan, strategis, hukum, dan reputasi. Jika tidak dikelola dengan baik, risiko tersebut dapat menimbulkan kerugian dan menghambat keberlangsungan organisasi. Oleh karena itu, manajemen risiko diperlukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi.

Perkembangan teknologi, globalisasi, persaingan bisnis, perubahan regulasi, serta kondisi ekonomi yang tidak menentu membuat risiko organisasi semakin kompleks. Selain itu, ancaman seperti serangan siber, pandemi, dan perubahan iklim juga meningkatkan tantangan dalam pengelolaan risiko. Kondisi ini menuntut organisasi untuk memiliki sistem manajemen risiko yang efektif agar mampu mengurangi dampak negatif risiko sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan kerangka kerja manajemen risiko yang terstruktur. Dua framework yang banyak digunakan adalah ISO 31000 dan COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM). ISO 31000 berfokus pada prinsip dan proses manajemen risiko yang dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, sedangkan COSO ERM menekankan keterkaitan antara risiko, strategi, dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai kedua framework ini penting untuk memahami konsep, komponen, persamaan, perbedaan, serta implikasi penerapannya sehingga organisasi dapat memilih pendekatan yang paling sesuai dengan kebutuhan dan tujuannya.

### 1. Konsep Dasar Risiko dan Manajemen Risiko

---

Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi, baik memberikan dampak negatif maupun peluang positif. Karena setiap organisasi menghadapi berbagai risiko, seperti risiko operasional, keuangan, strategis, dan reputasi, maka diperlukan manajemen risiko. Manajemen risiko merupakan proses yang sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko agar organisasi dapat mengurangi kerugian, memanfaatkan peluang, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.

## 2. Kerangka Kerja ISO 31000

ISO 31000 adalah standar internasional yang memberikan pedoman dalam penerapan manajemen risiko pada berbagai jenis organisasi. Framework ini menekankan bahwa manajemen risiko harus terintegrasi dengan seluruh aktivitas organisasi dan dilakukan secara berkelanjutan. Prosesnya meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, serta pemantauan dan pelaporan. Kelebihan ISO 31000 adalah fleksibel dan mudah diterapkan pada berbagai organisasi, namun standar ini tidak memberikan metode pengukuran risiko yang sangat rinci sehingga perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing organisasi.

## 3. Kerangka Kerja COSO Enterprise Risk Management (ERM)

COSO ERM merupakan kerangka kerja manajemen risiko yang menghubungkan pengelolaan risiko dengan strategi dan kinerja organisasi. Framework ini terdiri atas lima komponen utama, yaitu tata kelola dan budaya, strategi dan penetapan tujuan, kinerja, review dan revisi, serta informasi dan komunikasi. Dalam penerapannya, COSO ERM dimulai dari penetapan tujuan organisasi, identifikasi dan penilaian risiko, penentuan respons risiko, hingga monitoring dan pelaporan. Keunggulan COSO ERM terletak pada kemampuannya mengintegrasikan manajemen risiko dengan strategi organisasi sehingga membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjang secara lebih efektif.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan kualitatif. Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan dan mengkaji berbagai sumber tertulis, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, dan dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen risiko. Fokus penelitian adalah menganalisis konsep, komponen, penerapan, serta perbandingan kerangka kerja manajemen risiko ISO 31000 dan COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian lebih menekankan pada analisis teori dan pemahaman konsep daripada pengumpulan data lapangan.

Sumber data yang digunakan merupakan data sekunder yang berasal dari jurnal nasional dan internasional, buku, hasil penelitian terdahulu, serta dokumen resmi ISO 31000:2018 dan COSO ERM 2017. Dokumen-dokumen tersebut digunakan sebagai dasar untuk memahami prinsip, kerangka kerja, proses, serta implementasi kedua framework manajemen risiko. Penggunaan berbagai sumber ilmiah bertujuan untuk memperoleh informasi yang valid dan mendukung analisis secara komprehensif.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dan studi pustaka dengan menelaah berbagai referensi yang relevan. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui empat tahap, yaitu identifikasi literatur, seleksi literatur, analisis isi (content analysis), dan sintesis hasil penelitian. Melalui tahapan tersebut, peneliti membandingkan konsep dan penerapan ISO 31000 serta COSO ERM untuk menemukan persamaan, perbedaan, dan implikasi penerapannya dalam organisasi sehingga dapat menghasilkan pembahasan yang sistematis dan mendalam.

## Hasil dan Pembahasan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
1	Yudi Syahrullah, Aulia Annai Nashida, Indro Prakoso, dan Fiky Two Nando (2025)	<i>Risk Mitigation Through Integration COSO-Enterprise Risk Management and ISO 31000 in Higher Education</i>	Kualitatif deskriptif	Integrasi COSO ERM dan ISO 31000 menghasilkan proses identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko yang lebih komprehensif. (Jurnal UAD)	Sama-sama membahas ISO 31000 dan COSO ERM.	Penelitian terdahulu diterapkan pada perguruan tinggi, sedangkan penelitian ini berfokus pada studi literatur dan analisis komparatif.
2	Rachmad Risqy Kurniawan dan Fatimah Zahrah Santoso (2024)	<i>Framework Manajemen Risiko Pada Perusahaan Konsultan Politik</i>	Kualitatif deskriptif dengan studi literatur	ISO 31000:2018 dinilai lebih sesuai dibandingkan COSO ERM 2004 karena lebih fleksibel dan mudah diterapkan sesuai kebutuhan organisasi. (Comserva)	Sama-sama membahas perbandingan framework ISO 31000 dan COSO ERM.	Penelitian terdahulu bertujuan menentukan framework yang paling sesuai untuk perusahaan konsultan politik, sedangkan penelitian ini menganalisis kedua framework secara umum.
3	Dewi Lestyowati dan Said Kelana Asnawi (2026)	<i>Strategi Manajemen Risiko Terintegrasi Berdasarkan ISO 31000:2018 pada Industri Properti</i>	Kualitatif eksploratif	Penerapan ERM berbasis ISO 31000:2018 mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. (Jurnal Kwik Kian Gie)	Sama-sama membahas Enterprise Risk Management dan ISO 31000.	Penelitian terdahulu hanya berfokus pada ISO 31000, sedangkan penelitian ini membandingkan ISO 31000 dan COSO ERM.

4	Permadi Baskoro dan Chaerul Djusman Djakman (2024)	<i>Analisis Tingkat Maturitas Manajemen Risiko di Perusahaan Manajer Investasi Indonesia</i>	Deskriptif kualitatif	Tingkat maturitas ERM yang mengacu pada ISO 31000 masih belum optimal sehingga diperlukan penguatan implementasi manajemen risiko. (E-Jurnal Unima)	Sama-sama membahas Enterprise Risk Management berbasis ISO 31000.	Penelitian terdahulu menilai tingkat kematangan penerapan risiko, sedangkan penelitian ini membahas perbandingan framework manajemen risiko.
5	Puri Rohmatulloh dan Ana Ima Sofana (2025)	<i>Penguatan Resiliensi UMKM Melalui Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 pada Era Transformasi Digital: Tinjauan Literatur Sistematis</i>	Systematic Literature Review (SLR)	ISO 31000 berperan penting dalam meningkatkan ketahanan UMKM terhadap risiko operasional, teknologi, dan pasar pada era digital. (E-Jurnal La Tansa Mashiro)	Sama-sama menggunakan studi literatur dan membahas ISO 31000.	Penelitian terdahulu berfokus pada UMKM, sedangkan penelitian ini membandingkan ISO 31000 dan COSO ERM pada berbagai jenis organisasi.

### Analisis Kerangka Kerja ISO 31000

a. Karakteristik Framework ISO 31000

ISO 31000:2018 merupakan standar internasional manajemen risiko yang bersifat generik, fleksibel, dan dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi. Framework ini mendefinisikan risiko sebagai dampak ketidakpastian terhadap tujuan organisasi, sehingga tidak hanya berfokus pada ancaman tetapi juga peluang. Menurut Kurniawan dan Santoso (2024), ISO 31000 lebih fleksibel dibandingkan COSO ERM karena dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi. Selain itu, ISO 31000 berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, sehingga membantu organisasi meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dari waktu ke waktu (Lestyowati & Asnawi, 2026).

b. Prinsip dan Proses ISO 31000

ISO 31000:2018 didasarkan pada delapan prinsip utama, yaitu terintegrasi, terstruktur dan komprehensif, disesuaikan, inklusif, dinamis, menggunakan informasi terbaik, mempertimbangkan faktor manusia dan budaya, serta berorientasi pada perbaikan

berkelanjutan. Sementara itu, proses manajemen risiko ISO 31000 meliputi komunikasi dan konsultasi, penetapan ruang lingkup dan konteks, penilaian risiko, penanganan risiko, serta pemantauan dan tinjauan. Pendekatan ini memungkinkan organisasi mengelola risiko secara sistematis namun tetap fleksibel sesuai kebutuhan masing-masing organisasi.

c. Temuan Penelitian Terdahulu terkait ISO 31000

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ISO 31000 merupakan framework yang efektif dalam mendukung pengelolaan risiko organisasi. Syahrullah dkk. (2025) menemukan bahwa ISO 31000 memberikan fleksibilitas yang tinggi dalam proses mitigasi risiko. Kurniawan dan Santoso (2024) menyimpulkan bahwa ISO 31000 lebih mudah diadaptasi oleh berbagai jenis organisasi dibandingkan framework lainnya. Lestyowati dan Asnawi (2026) menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 membantu organisasi mengelola risiko secara sistematis dan berkelanjutan, sedangkan Rohmatulloh dan Sofana (2025) menemukan bahwa ISO 31000 mampu meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi berbagai risiko. Secara umum, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa ISO 31000 memiliki keunggulan dalam aspek fleksibilitas, adaptabilitas, dan penguatan budaya sadar risiko dalam organisasi.

## **Analisis Kerangka Kerja COSO ERM**

### Komponen Framework COSO ERM

COSO ERM 2017 terdiri atas lima komponen utama yang saling terintegrasi, yaitu:

1. Tata Kelola dan Budaya (Governance and Culture), yang menjadi dasar penerapan manajemen risiko melalui kepemimpinan, nilai, dan budaya sadar risiko dalam organisasi.
2. Strategi dan Penetapan Tujuan (Strategy and Objective-Setting), yang mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses penyusunan strategi dan penetapan tujuan organisasi.
3. Kinerja (Performance), yang mencakup identifikasi, penilaian, dan respons terhadap risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan.
4. Reviu dan Revisi (Review and Revision), yang bertujuan mengevaluasi dan memperbaiki efektivitas sistem manajemen risiko secara berkala.
5. Informasi, Komunikasi, dan Pelaporan
  - a. (Information, Communication, and Reporting), yang memastikan informasi risiko tersampaikan secara efektif untuk mendukung pengambilan keputusan. Berbeda dengan ISO 31000 yang berfokus pada proses, COSO ERM lebih menekankan hubungan antara manajemen risiko, strategi, dan kinerja organisasi.
  - b. Hubungan Risiko dan Strategi dalam COSO ERM  
Salah satu keunggulan utama COSO ERM adalah kemampuannya menghubungkan risiko dengan strategi organisasi. COSO ERM mengelompokkan risiko ke dalam tiga kategori, yaitu risiko yang memengaruhi pemilihan strategi, risiko dalam pelaksanaan strategi, dan risiko yang muncul akibat implementasi strategi. Pendekatan ini membantu

organisasi mengidentifikasi dan mengelola risiko sejak tahap perencanaan strategis. Selain itu, COSO ERM menggunakan konsep risk appetite, yaitu tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya. Menurut Kurniawan dan Santoso (2024), hubungan yang kuat antara risiko dan strategi menjadi keunggulan COSO ERM dibandingkan ISO 31000. Syahrullah dkk. (2025) juga menemukan bahwa kombinasi COSO ERM dan ISO 31000 dapat menghasilkan sistem manajemen risiko yang lebih komprehensif.

c. Temuan Penelitian Terdahulu terkait COSO ERM

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa COSO ERM efektif dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Syahrullah dkk. (2025) menemukan bahwa integrasi COSO ERM dan ISO 31000 mampu meningkatkan efektivitas mitigasi risiko. Kurniawan dan Santoso (2024) menyimpulkan bahwa COSO ERM memiliki keunggulan dalam menghubungkan risiko dengan strategi, meskipun implementasinya relatif lebih kompleks dibandingkan ISO 31000. Sementara itu, Baskoro dan Djakman (2024) menemukan bahwa keberhasilan penerapan COSO ERM sangat dipengaruhi oleh tingkat kematangan organisasi, terutama dalam aspek tata kelola, budaya risiko, dan kebijakan manajemen risiko. Secara umum, COSO ERM sangat sesuai diterapkan pada organisasi yang memiliki kebutuhan untuk mengintegrasikan manajemen risiko dengan strategi dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

### **Perbandingan ISO 31000 dan COSO ERM**

Setelah menganalisis karakteristik, prinsip, dan komponen masing-masing framework, dapat diketahui bahwa ISO 31000 dan COSO ERM memiliki tujuan yang sama, yaitu membantu organisasi mengelola risiko secara efektif. Namun demikian, kedua framework memiliki pendekatan, struktur, dan fokus penerapan yang berbeda.

**Tabel 4.1 Perbandingan ISO 31000 dan COSO ERM**

<b>Aspek</b>	<b>ISO 31000</b>	<b>COSO ERM</b>
<b>Tujuan</b>	Memberikan pedoman umum dalam pengelolaan risiko untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi.	Mengintegrasikan manajemen risiko dengan strategi, tata kelola, dan kinerja organisasi.
<b>Struktur Framework</b>	Terdiri atas prinsip, framework, dan proses manajemen risiko.	Terdiri atas lima komponen utama: Governance and Culture, Strategy and Objective-Setting, Performance, Review and Revision, serta Information, Communication and Reporting.
<b>Pendekatan Manajemen Risiko</b>	Berorientasi pada proses pengelolaan risiko yang sistematis dan fleksibel.	Berorientasi pada integrasi risiko dengan strategi dan pengambilan keputusan organisasi.
<b>Fokus Penerapan</b>	Dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi dan aktivitas operasional.	Lebih menekankan pada pencapaian tujuan strategis dan peningkatan nilai organisasi.
<b>Kelebihan</b>	Fleksibel, mudah diadaptasi, mudah diintegrasikan dengan sistem manajemen lain, serta cocok untuk berbagai ukuran organisasi.	Mampu menghubungkan risiko dengan strategi organisasi, tata kelola, dan kinerja secara menyeluruh.
<b>Keterbatasan</b>	Tidak menyediakan metode kuantitatif yang rinci dan sangat bergantung pada komitmen manajemen.	Implementasi relatif lebih kompleks dan membutuhkan tingkat kematangan organisasi yang lebih tinggi.

### **Analisis Persamaan dan Perbedaan**

Berdasarkan hasil kajian literatur, ISO 31000 dan COSO ERM memiliki beberapa persamaan mendasar. Kedua framework sama-sama menempatkan manajemen risiko sebagai bagian penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, keduanya menggunakan pendekatan yang sistematis dalam proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan risiko. Baik ISO 31000 maupun COSO ERM juga menekankan pentingnya komunikasi, pemantauan, dan perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan risiko.

Meskipun demikian, terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara keduanya. ISO 31000 lebih berfokus pada proses manajemen risiko dan memberikan pedoman yang bersifat umum sehingga dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi. Fleksibilitas tersebut menjadikan ISO 31000 lebih mudah diadaptasi sesuai kebutuhan organisasi.

---

Sebaliknya, COSO ERM memiliki orientasi yang lebih strategis karena mengintegrasikan risiko dengan tata kelola, strategi, dan kinerja organisasi. Framework ini tidak hanya membantu organisasi mengendalikan risiko, tetapi juga memastikan bahwa risiko menjadi pertimbangan utama dalam proses penyusunan dan pelaksanaan strategi organisasi.

Hasil penelitian Kurniawan dan Santoso (2024) menunjukkan bahwa ISO 31000 lebih unggul dari sisi fleksibilitas dan kemudahan implementasi, sedangkan COSO ERM memiliki keunggulan dalam menghubungkan manajemen risiko dengan tujuan strategis organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemilihan framework perlu disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan organisasi.

Selain digunakan secara terpisah, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kedua framework dapat saling melengkapi. Syahrullah et al. (2025) menemukan bahwa integrasi ISO 31000 dan COSO ERM mampu menghasilkan proses identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, organisasi dapat memanfaatkan fleksibilitas ISO 31000 sekaligus memperoleh manfaat integrasi strategis yang ditawarkan oleh COSO ERM.

### **Implikasi Penerapan pada Organisasi**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa efektivitas penerapan framework manajemen risiko sangat dipengaruhi oleh karakteristik, skala, kompleksitas, serta tujuan masing-masing organisasi. Oleh karena itu, pemilihan framework perlu mempertimbangkan kebutuhan dan kemampuan organisasi dalam mengelola risiko.

### **Penerapan pada UMKM**

UMKM umumnya memiliki keterbatasan sumber daya, baik dari sisi keuangan, teknologi, maupun sumber daya manusia. Dalam kondisi tersebut, ISO 31000 dinilai lebih sesuai karena memiliki struktur yang sederhana, fleksibel, dan mudah diimplementasikan.

Penelitian Rohmatulloh dan Sofana (2025) menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 mampu meningkatkan ketahanan UMKM terhadap risiko operasional, teknologi, dan perubahan pasar pada era transformasi digital. Melalui identifikasi dan pengendalian risiko yang sistematis, UMKM dapat meningkatkan keberlangsungan usaha serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

### **Penerapan pada Perusahaan Manufaktur**

Perusahaan manufaktur menghadapi berbagai risiko yang kompleks, seperti risiko operasional, rantai pasok, kualitas produk, keselamatan kerja, hingga risiko strategis. Dalam konteks ini, ISO 31000 dapat digunakan untuk mengelola risiko operasional secara sistematis, sedangkan COSO ERM dapat membantu mengintegrasikan risiko tersebut ke dalam strategi bisnis perusahaan.

Penerapan COSO ERM memungkinkan manajemen mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan strategis, seperti ekspansi pasar, investasi teknologi, maupun pengembangan produk

baru. Oleh karena itu, kombinasi kedua framework berpotensi memberikan manfaat yang lebih optimal bagi perusahaan manufaktur.

### **Penerapan pada Perusahaan Jasa**

Perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan reputasi organisasi. Risiko yang dihadapi umumnya berkaitan dengan kualitas layanan, teknologi informasi, keamanan data, serta sumber daya manusia.

ISO 31000 dapat membantu perusahaan jasa dalam mengidentifikasi dan mengendalikan berbagai risiko operasional secara terstruktur. Sementara itu, COSO ERM dapat digunakan untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko selaras dengan strategi bisnis dan target pertumbuhan perusahaan. Dengan demikian, organisasi jasa dapat meningkatkan kualitas layanan sekaligus mempertahankan daya saingnya.

### **Penerapan pada Instansi Pemerintah**

Instansi pemerintah memiliki tanggung jawab yang besar dalam memberikan pelayanan publik serta menjaga akuntabilitas penggunaan sumber daya negara. Oleh karena itu, pengelolaan risiko menjadi aspek penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik.

ISO 31000 dinilai sesuai diterapkan pada instansi pemerintah karena menyediakan pedoman yang fleksibel dan mudah diintegrasikan ke dalam berbagai proses administrasi dan pelayanan publik. Di sisi lain, COSO ERM dapat digunakan untuk memperkuat aspek tata kelola, pengawasan, dan pengambilan keputusan strategis dalam organisasi sektor publik.

Secara umum, penerapan kedua framework pada instansi pemerintah dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko, memperkuat transparansi, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan dan pelayanan publik secara berkelanjutan.

### **Implikasi Framework pada Berbagai Organisasi**

<b>Jenis Organisasi</b>	<b>Framework yang Lebih Sesuai</b>	<b>Alasan Utama</b>
UMKM	ISO 31000	Fleksibel, sederhana, dan mudah diterapkan.
Perusahaan Manufaktur	ISO 31000 + COSO ERM	Membutuhkan pengelolaan risiko operasional dan strategis secara bersamaan.
Perusahaan Jasa	ISO 31000 + COSO ERM	Mendukung pengelolaan kualitas layanan sekaligus strategi bisnis.
Instansi Pemerintah	ISO 31000 dengan dukungan COSO ERM	Mendukung tata kelola, akuntabilitas, dan pelayanan publik.

Berdasarkan hasil analisis, tidak terdapat satu framework yang dapat dianggap paling unggul untuk seluruh organisasi. ISO 31000 memiliki keunggulan pada aspek fleksibilitas dan kemudahan implementasi, sedangkan COSO ERM unggul dalam integrasi risiko dengan strategi dan kinerja

---

organisasi. Oleh karena itu, pemilihan framework perlu disesuaikan dengan karakteristik organisasi, tingkat kompleksitas risiko, serta tujuan yang ingin dicapai.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ISO 31000 dan COSO Enterprise Risk Management (ERM) merupakan dua kerangka kerja manajemen risiko yang memiliki tujuan yang sama, yaitu membantu organisasi mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengelola risiko guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. ISO 31000 memiliki keunggulan pada aspek fleksibilitas, kemudahan penerapan, dan kemampuan adaptasi terhadap berbagai jenis organisasi karena berfokus pada prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang bersifat umum. Sementara itu, COSO ERM memiliki keunggulan dalam mengintegrasikan manajemen risiko dengan strategi, tata kelola, dan kinerja organisasi sehingga lebih mendukung pengambilan keputusan strategis dan penciptaan nilai jangka panjang. Hasil kajian menunjukkan bahwa tidak terdapat satu kerangka kerja yang paling unggul untuk seluruh organisasi karena efektivitas penerapannya sangat bergantung pada karakteristik, kompleksitas, dan kebutuhan organisasi. ISO 31000 lebih sesuai diterapkan pada organisasi yang membutuhkan pendekatan yang sederhana dan fleksibel, seperti UMKM dan instansi pemerintah, sedangkan COSO ERM lebih tepat digunakan oleh organisasi yang memiliki kebutuhan integrasi risiko dengan strategi bisnis secara menyeluruh. Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kombinasi penerapan ISO 31000 dan COSO ERM dapat menghasilkan sistem manajemen risiko yang lebih komprehensif karena mampu menggabungkan keunggulan fleksibilitas proses dan integrasi strategis. Oleh karena itu, organisasi perlu memilih atau mengombinasikan kedua framework tersebut sesuai dengan tujuan, sumber daya, serta tingkat kompleksitas risiko yang dihadapi agar pengelolaan risiko dapat dilakukan secara efektif dan berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). The Organizational Dynamics of Enterprise Risk Management. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 659–675.
- Asnawi, S. K., & Lestyowati, D. (2026). Strategi manajemen risiko terintegrasi berdasarkan ISO 31000:2018 pada industri properti. *Jurnal Kwik Kian Gie*.
- Aven, T. (2016). Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1–13.
- Baskoro, P., & Djakman, C. D. (2024). Analisis tingkat maturitas manajemen risiko di perusahaan manajer investasi Indonesia. *E-Jurnal Unima*.
- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015). Enterprise Risk Management: Review, Critique, and Research Directions. *Long Range Planning*, 48(4), 265–276.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2017. *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. New York: COSO.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). *Enterprise Risk Management—Integrated Framework*. New York: COSO.
- Dewi, R. I., & Ilham. (2023). *Analisis Manajemen Risiko pada UMKM Menggunakan ISO 31000*. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)*
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise Risk Management and Firm Performance: The Italian Case. *The British Accounting Review*, 49(1), 56–74.
- Fraser, J., & Simkins, B. J. (2016). *The Handbook of Enterprise Risk Management: Implementing a Leading Practice ERM Framework*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Hillson, D. (2017). *The Risk Management Handbook: A Practical Guide to Managing the Multiple Dimensions of Risk* (2nd ed.). London: Kogan Page.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of Risk Management* (5th ed.). London: Kogan Page.
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines*. Geneva: ISO.

- Iswardhani, I., Sandira, N. F. A., & Sarah, N. (2025). *Analisis Implementasi ISO 31000:2018 sebagai Kerangka Strategis Pengelolaan Risiko: Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan*. *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan (JAMEK)*, 5(2), 349–358.
- Krippendorff, Klaus. 2018. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Fourth Edition. California: SAGE Publications.
- Kurniawan, R. R., & Santoso, F. Z. (2024). Framework manajemen risiko pada perusahaan konsultan politik. Comserva.
- Lam, J. (2017). *Implementing Enterprise Risk Management: From Methods to Applications* (2nd ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Paape, L., & Speklé, R. F. (2012). The Adoption and Design of Enterprise Risk Management Practices: An Empirical Study. *European Accounting Review*, 21(3), 533–564.
- Rohmatulloh, P., & Sofana, A. I. (2025). Penguatan resiliensi UMKM melalui manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 pada era transformasi digital: Tinjauan literatur sistematis. *E-Jurnal La Tansa Mashiro*.
- Simanjuntak, R., Priyarsono, D. S., & Sumarti, T. (2021). *Analisis Tingkat Maturitas Implementasi Manajemen Risiko di IPB University*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(3), 177–188. DOI: 10.29244/jmo.v12i3.32779.
- Syahrullah, Y., Nashida, A. A., Prakoso, I., & Nando, F. T. (2025). Risk mitigation through integration COSO-Enterprise Risk Management and ISO 31000 in higher education. *Jurnal UAD*.
- Utami, M., & Rizal, M. (2026). Factors That Influence The Value Of Regional Government Financial Reporting Information In North Sumatra Province. *International Journal of Islamic, Economic and Finance (IJIEF)*, 3(1), 40-56.
- Zulfa, N., Irsyad, & Setiawati, M. (2025). *Manajemen Risiko: Konsep, Peran, Tujuan, dan Proses dalam Pengelolaan Organisasi untuk Meningkatkan Stabilitas dan Kinerja*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 2(3), 838–842.