BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Risiko Perusahaan adalah pendekatan yang melibatkan identifikasi, penilaian, dan pengelolaan risiko di seluruh organisasi. Tidak seperti manajemen risiko tradisional, yang sering kali berfokus pada aspek spesifik seperti risiko keuangan atau operasional, ERM mempertimbangkan spektrum potensi ancaman yang luas, termasuk risiko strategis, operasional, keuangan, dan kepatuhan (Bailey, 2022). Perspektif komprehensif ini memungkinkan bisnis untuk menyelaraskan strategi manajemen risiko dengan tujuan mereka secara keseluruhan. Manajemen Risiko Perusahaan adalah alat penting bagi organisasi yang ingin menavigasi lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis (González et al., 2020). Dengan menerapkan pendekatan holistik terhadap manajemen risiko, dunia usaha dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan jangka panjang, mendorong keberlanjutan, dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang selalu berubah. Ketika organisasi terus berkembang, ERM tetap menjadi komponen penting dari perangkat strategis mereka, yang memastikan ketahanan, dan kesuksesan berkelanjutan Manajemen risiko yang efektif tidak hanya melindungi aset perusahaan, tetapi juga meningkatkan akurasi dan reliabilitas laporan keuangan dengan memastikan bahwa potensi kerugian dan kewajiban telah diperhitungkan dengan benar (Malik et al., 2020). Namun ERM yang sudah diterapkan tidak akan berjalan dengan efektif dan efisien tanpa adanya, penilaian terhadap kepatuhan ERM yang sudah diterapkan dengan penilaian yang independen dari ERM yang sudah diterapkan, penilaian yang independen merupakan salah satu fungsi dari audit internal (Asril et al., 2024). Manajemen risiko adalah proses memprediksi, menganalisis, dan mengelola risiko yang dapat menghambat perusahaan mencapai targetnya.

Menurut buku COSO Enterprise Risk Management, risiko merupakan kemungkinan yang sulit diprediksi karena dapat muncul kapan saja dan di mana saja. Saat ini, dampak risiko tidak hanya dirasakan individu, tetapi juga organisasi.

Sebagai unsur inheren dalam aktivitas bisnis, risiko menjadi tanggung jawab manajemen untuk meminimalkannya. Bahkan, manajemen perlu mengubah risiko menjadi strategi bisnis demi menjaga keberlangsungan perusahaan (Mohammed & Al-Mahdi, 2022).

Pada hakikatnya, risiko merepresentasikan manifestasi potensial dari suatu peristiwa atau kondisi yang berpeluang menghambat realisasi sasaran strategis suatu organisasi. Dikarenakan implikasi substantifnya terhadap pencapaian target serta vitalitas keberlangsungan operasional entitas secara keseluruhan, pihak manajemen dituntut untuk melakukan prosedur mitigasi secara sistematis melalui implementasi manajemen risiko (Ngo & Nguyen, 2024). Manajemen risiko ini sendiri merupakan suatu pendekatan strategis yang komprehensif, dirancang untuk secara proaktif mengidentifikasi beragam eksposur ancaman, mengelola dinamika risiko melalui mekanisme kontrol yang sesuai, dan secara periodik mengevaluasi efektivitas seluruh proses tersebut dalam konteks entitas (Wan Ismail et al., 2024). Dalam praktik korporasi kontemporer, pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) telah mendapatkan traksi signifikan sebagai sebuah kerangka kerja terstruktur yang holistik dan terintegrasi, yang banyak diadopsi guna menangani kompleksitas risiko pada tingkat organisasional secara menyeluruh (Yuniana Cahyaningrum, 2023).

Enterprise Risk Management (ERM) merepresentasikan suatu pendekatan manajerial yang komprehensif dan terintegrasi, diinisiasi serta diimplementasikan secara kolegial oleh organ dewan direksi, strata manajemen, hingga kontributor operasional, sebagai komponen esensial dalam perumusan dan eksekusi strategi korporasi. Paradigma ini secara fundamental dirancang untuk melakukan identifikasi sistematis, evaluasi kritis, dan pengelolaan proaktif atas spektrum risiko potensial maupun aktual, dengan tujuan akhir untuk memfasilitasi dan mengamankan realisasi objektif strategis organisasi (Asril et al., 2024). Secara substantif, ERM merupakan suatu proses holistik yang diemban oleh pihak manajemen beserta seluruh jajaran hierarkisnya, yang diaplikasikan secara transversal mulai dari fase perencanaan strategis dan antisipasi terhadap kejadian-kejadian potensial yang signifikan, hingga ke tahapan implementasi mekanisme pengelolaan risiko yang efektif, kesemuanya ditujukan guna menjamin keberhasilan

pencapaian target dan tujuan strategis entitas secara berkelanjutan (Damayanty Vina Giovani et al., 2022).

Implementasi Enterprise Risk Management (ERM) yang efektif dan komprehensif berfungsi sebagai fondasi krusial tidak hanya bagi sustainability organisasi dalam menghadapi ketidakpastian, melainkan juga sebagai katalisator signifikan bagi peningkatan shareholder value dan daya saing jangka Panjang (Merawati & Andayani, 2022). Konsistensi temuan riset empiris sebelumnya secara meyakinkan mengafirmasi korelasi positif yang kuat serta signifikan secara statistik antara kedewasaan penerapan ERM dengan apresiasi nilai perusahaan. Lebih dari sekadar korelasi, bukti kuantitatif yang terukur—berdasarkan analisis komparatif—mengungkap disparitas yang nyata: perusahaan dengan implementasi ERM yang matang secara konsisten menunjukkan valuasi 3,6% hingga 17% lebih tinggi dibandingkan rekan sejawat *(peers)* yang mengabaikan kerangka manajemen risiko terstruktur ini. Kenyataan empiris yang tak terbantahkan ini semestinya menjadi stimulus utama bagi para pemangku kepentingan *(stakeholders)* dan pengambil keputusan (*decision-makers*) di berbagai lini bisnis untuk secara proaktif merealisasikan urgensi integrasi ERM sebagai tulang punggung *(backbone)* dalam arsitektur mitigasi dan antisipasi risiko holistik. Memperluas perspektif, penelitian terdahulu juga menegaskan kontribusi substantif sistem manajemen risiko—dimana ERM merupakan manifestasinya—terhadap efektivitas perencanaan strategis, khususnya melalui peningkatan ketahanan *(resilience)* dan kapasitas pengambilan keputusan berbasis risiko (Faisal et al., 2023). Oleh karena itu, inisiatif strategis yang secara inheren mengandung eksposur risiko tinggi tidak hanya memerlukan, tetapi secara imperatif menuntut pendampingan oleh sistem manajemen risiko yang terintegrasi dan tangguh *(robust)*, berfungsi sebagai *safeguard* dan *enabler* yang menjamin kelancaran, keberlanjutan, dan keberhasilan proses implementasi di tengah kompleksitas lingkungan usaha (Asril et al., 2024).

COSO *(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)* memformulasikan suatu model arsitektural pengendalian internal beserta konteks manajemen risiko dan tata kelola korporasi yang bersifat komprehensif dan terpercaya (Saji, 2024). Melalui pembaruan substantif yang diwujudkan dalam publikasi tahun 2020 berjudul *Enterprise Risk Management with Strategy and*

Performance, kerangka kerja tersebut mengalami penyempurnaan signifikan untuk mengakomodasi dinamika bisnis kontemporer. Secara esensial, tujuan implementasi *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam perspektif kerangka COSO adalah untuk memberikan tingkat keyakinan *(assurance)* yang memadai terkait: realisasi efektif strategi organisasi, optimalisasi efisiensi dan efektivitas aktivitas operasional, integritas serta keandalan pelaporan finansial, dan kesesuaian penuh *(compliance)* dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

(Education et al., 2021). Guna memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan strategis dan operasional tersebut, kerangka COSO mengartikulasikan lima komponen manajemen risiko yang bersifat interdependen dan wajib diinternalisasikan dalam struktur tata kelola perusahaan: (1) Misi, Visi, dan Nilai Inti *(Core Values)* sebagai fondasi; (2) Perumusan Strategi (Strategy Formulation); (3) Peretasan Tujuan Bisnis *(Business Objective Setting)*; (4) Implementasi Strategi dan Pengukuran Kinerja *(Strategy Implementation & Performance)*; serta (5) Peningkatan Nilai Pemegang Saham *(Enhancing Stakeholder Value)*. Masing-masing komponen tersebut secara intrinsik mengintegrasikan seperangkat dimensi-dimensi kunci, mencakup: pemeliharaan dan penguatan lingkungan pengendalian internal, proses penetapan sasaran organisasi *(objective setting)*, identifikasi potensi risiko (*risk identification*), analisis dan evaluasi risiko (*risk assessment*), formulasi respons strategis terhadap risiko (risk response strategies), desain dan pelaksanaan aktivitas pengendalian preskriptif *(prescriptive control activities)*, sistem komunikasi dan pemrosesan informasi *(information & communication systems)*, serta mekanisme pemantauan berkelanjutan *(ongoing monitoring procedures)* (Yeboah et al., 2023).

Proses COSO ERM dapat menciptakan komunikasi yang informatif sehingga dapat menghubungkan seluruh proses COSO ERM secara lebih efektif dan efisien. Informasi dan komunikasi merupakan sarana penting bagi perusahaan untuk memastikan penerapan pengendalian internal manajemen risiko sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan. Penerapan COSO ERM pada perusahaan juga dinilai mampu mengurangi biaya yang timbul akibat risiko, COSO ERM sebagai manajemen risiko dinilai dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang dimana perkembangan industri dan teknologi menjadi semakin cepat dan pesat (Kaawaase et al., 2021).

Dalam konteks *Society 5.0* dan transformasi digital, layanan pengiriman barang berperan vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Pada industri e-commerce khususnya, efektivitas distribusi barang merupakan kunci utama mempertahankan loyalitas konsumen serta keberhasilan perusahaan (Cahyani et al., 2021). Meski demikian, potensi gangguan operasional selama proses pengiriman dapat menyebabkan kerugian finansial bagi kedua belah pihak penyedia dan pengguna jasa. Sebagai salah satu penyedia jasa logistik di Indonesia, PT Merpati Alam Semesta memiliki jaringan cabang yang tersebar di seluruh Indonesia (Tumwebaze et al., 2022). Keberadaan ini menjadikan perusahaan sebagai mitra utama, terutama bagi pelaku usaha di sektor industri, dalam melayani kebutuhan distribusi barang mereka. Perkembangan industri pengiriman barang di Indonesia, khususnya di pusat-pusat ekonomi seperti Jakarta, turut didorong oleh maraknya aktivitas e-commerce (Zunaedi et al., 2022). Kondisi ini memperketat persaingan antar perusahaan jasa pengiriman. Selain itu, perusahaan-perusahaan ini juga menghadapi berbagai tantangan, termasuk peningkatan volume pengiriman, tuntutan untuk menyediakan layanan yang cepat dan handal, serta penanganan risiko yang semakin kompleks(Prof:-Mohammed & Al-Mahdi, 2022).

Risiko operasional pengiriman, termasuk kerusakan produk pelanggan, penumpukan barang retur, serta penimbunan stok selama event e-commerce, merupakan hal yang sulit dihindari (Ta & Doan, 2022). Faktor penyebab kerusakan barang beragam, mencakup kesalahan prosedur penanganan, insiden dalam pengiriman, sampai pengaruh lingkungan yang tidak stabil. Sementara itu, penumpukan barang return dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara barang yang dipesan dengan yang diterima oleh pelanggan (El-Dyasty & Elamer, 2024), serta berbagai masalah lainnya seperti alamat pengiriman yang salah atau barang yang tidak sesuai harapan. Faktor seperti ketidaksesuaian barang pesanan dengan yang diterima, alamat pengiriman keliru, atau barang tidak sesuai harapan dapat menyebabkan penumpukan barang *return* (Ainia & Syahrani, 2022). Untuk mengatasi berbagai risiko tersebut, penting bagi PT Merpati Alam Semesta dan perusahaan jasa pengiriman sejenis memiliki sistem manajemen risiko efektif (Zunaedi et al., 2022). Melalui analisis mendalam terhadap kemungkinan risiko, perusahaan dapat mengidentifikasi langkah mitigasi guna mengurangi dampak

negatif dan meningkatkan keandalan pengirimannya (Rizky, Rafieqah Nalar and Mahardika, 2023).

Fokus penelitian adalah pada cara PT Merpati Alam Semesta mengelola dan menghadapi risiko secara efektif. Pendekatan yang diterapkan adalah *COSO Enterprise Risk Management (ERM)*, sebuah metode sistematis bagi organisasi untuk menangani risiko terhadap tujuan mereka (Eulerich & Eulerich, 2020). Proses dalam *COSO ERM* meliputi identifikasi berbagai jenis risiko, evaluasi tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya, pengembangan strategi manajemen risiko, serta implementasi langkah-langkah pengendalian yang relevan (Ritonga, 2023). *COSO ERM* bertujuan membantu organisasi mencapai keseimbangan optimal antara risiko dan imbalan serta memastikan kelangsungan operasi dan keberlanjutan jangka Panjang (Asril et al., 2024). Penelitian ini berfokus pada masalah-masalah nyata yang terjadi dalam operasi pengiriman barang PT Merpati Alam Semesta. Fokus ini diperlukan agar analisis terhadap aspek-aspek kritis penentu efisiensi dan kualitas layanan pengiriman menjadi lebih jelas dan mendalam (Srivastava & Baag, 2020). Dengan demikian, tujuan penelitian adalah menganalisis implementasi manajemen risiko operasional menggunakan pendekatan *COSO ERM* dan memberikan rekomendasi strategi pengendalian risiko operasional untuk PT Merpati Alam Semesta (Wang, 2021).

Sejalan dengan pengimplementasian prinsip kebijakan manajemen pengelolaan perusahaan yang bermanfaat menjadi upaya manajemen risiko dari internal perusahaan kepada hubungan kerja eksternalnya, PT Merpati Alam Semesta pada dasarnya telah menerapkan metode standar manajemen risiko *COSO ERM* sebagai fondasi pemberlakuan kebijakan pengendalian internalnya, yang dimana dilakukan sebagai suatu rancangan proses dalam pemberian jaminan yang layak bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya yang juga melibatkan seluruh anggota organisasinya (Murphy & Hassall, 2020). Metode *COSO ERM* ini dirancang agar dapat memadai keyakinan dan kelayakan dalam mencapai ke-efektivitasan serta keefisiensian operasionalnya, pelaporan keuangan yang cakap dan sesuai, beserta ketaatan perusahaan dengan asas peraturan dan perundangan yang valid dan diterapkan. Atas minimnya analisis lebih lanjut tentang perolehan data informasi manajemen risiko PT. Merpati Alam Semesta yang memang menerapkan metode

COSO ERM dalam operasional manajemen risikonya, penulisan artikel ini berlandaskan tujuan untuk melaksanakan penelitian lebih jauh dan terperinci tentang **"ANALISIS PENERAPAN *ENTERPRISE RISK MANAJEMEN* PADA PERUSAHAAN JASA PENGIRIMAN BARANG PT. MERPATI ALAM SEMESTA BERDASARKAN *COSO – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT INTEGRATED FRAMEWORK*".**

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko di PT. Merpati Alam Semesta?
2. Bagaimanakah evaluasi penerapan manajemen risiko PT Merpati Alam Semesta berdasarkan *COSO ERM Framework*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat ditarik tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui penerapan manajemen risiko PT. Merpati Alam Semesta yang berjalan saat ini.
2. Mengevaluasi penerapan manajemen risiko PT. Merpati Alam Semesta berdasarkan *COSO ERM Framework*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi PT. Merpati Alam Semesta dalam memperbaiki pengendalian internal perusahaan dan diharapkan hasil analisa penerapan *enterprise risk management* tersebut dapat dimanfaatkan untuk kepentingan perusahaan di masa sekarang maupun di masa mendatang, serta memberikan kontribusi terhadap perbaikan manjemen perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan bagi pihak-pihak lainnya yang membutuhkan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi tentang Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang Tinjauan Pustaka yaitu mengenai gagasan yang mendasari penelitian ini, juga berisikan Kerangka Pemikiran, dan Penelitian Terdahulu.

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini berisikan mengenai Jenis Penelitian, Populasi dan Sampel, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Uji Instrumen Penelitian, dan Teknik Analisis Data.

BAB IV: Hasil Penelitian

Bab ini berisikan mengenai hasil analisis penerapan manajemen resiko di PT. Merpati Alam Semesta berdasarkan *COSO – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT INTEGRATED FRAMEWORK*.

BAB V: Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran

Bab ini berisikan mengenai Kesimpulan dari hasil penelitian dan Saran.

UNIVERSITAS TRILOGI