# BAB V

# KESIMPULAN DAN SARAN

## 5.1 Kesimpulan

Terhadap penerapan manajemen risiko berbasis kerangka kerja ***COSO ERM*** yang di PT. Merpati Alam Semesta (MAS), dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menunjukkan komitmen tinggi dari level pimpinan hingga operasional dalam membangun budaya manajemen risiko yang kuat. Hal ini tercermin melalui pendekatan "tone at the top", integritas, dan struktur organisasi yang jelas, serta pembagian otoritas dan tanggung jawab yang terdokumentasi secara sistematis. Keterlibatan langsung manajemen puncak dalam operasional, serta pelatihan kompetensi yang merata pada semua level, memperkuat kesiapan perusahaan dalam menghadapi risiko.

Selanjutnya, PT. MAS juga telah berhasil menyelaraskan penetapan tujuan strategis dan operasional dengan eksposur risiko yang ada. Penetapan risk appetite dan tolerance yang kuantitatif memberikan arah yang jelas bagi pengambilan keputusan dan penyusunan KPI. Proses identifikasi peristiwa tidak hanya berfokus pada ancaman, namun juga membuka ruang bagi inovasi dan perbaikan berkelanjutan, termasuk dalam mengolah peluang dari keluhan pelanggan maupun tren operasional. Sumber risiko industri yang dinamis pun berhasil dipetakan secara kontekstual melalui kolaborasi lintas fungsi dan pemanfaatan data historis.

Dalam hal respons dan pengendalian, PT. MAS mengimplementasikan strategi mitigasi, pembagian, penerimaan, hingga kontinjensi berdasarkan klasifikasi risiko dan kesesuaian dengan risk appetite. Aktivitas pengendalian sudah terintegrasi dengan sistem mutu ISO melalui SOP, audit internal, dan pengawasan teknologi. Informasi dan komunikasi risiko dilakukan secara sistematis melalui GRC tools, dashboard risiko, hingga komunikasi eksternal yang transparan. Pemantauan dan evaluasi dilakukan secara berkelanjutan dan terpisah, mendukung siklus perbaikan terus-menerus dan pengambilan keputusan berbasis data.

## 5.2 Saran

Meskipun PT. Merpati Alam Semesta telah menerapkan sistem manajemen risiko yang komprehensif, perusahaan sebaiknya terus meningkatkan efektivitas sosialisasi risk appetite dan dashboard risiko ke semua level, khususnya pada staf operasional dan lapangan. Hal ini penting agar pemahaman mengenai batas toleransi kinerja dan urgensi penanganan risiko dapat lebih merata, serta mendorong pengambilan keputusan yang selaras dengan kebijakan risiko perusahaan secara menyeluruh. Visualisasi yang lebih interaktif serta pelatihan berkelanjutan berbasis studi kasus aktual dapat menjadi pendekatan yang tepat.

Selanjutnya, tantangan seperti resistensi terhadap pembaruan SOP, kelelahan audit, dan kompleksitas pemodelan korelasi risiko masih perlu ditangani dengan lebih sistematis. Penguatan budaya lintas divisi yang kolaboratif, peningkatan otomatisasi sistem, dan penggunaan teknologi prediktif berbasis AI atau machine learning dapat dimanfaatkan untuk efisiensi serta peningkatan presisi dalam analisis risiko. Selain itu, peningkatan trust terhadap saluran whistleblowing melalui anonimitas dan pemberian insentif juga dapat menjadi langkah strategis dalam memperkuat sistem pelaporan risiko internal.

Terakhir, penting bagi PT. MAS untuk memperkuat ketahanan strategis menghadapi volatilitas eksternal seperti perubahan regulasi dan fluktuasi harga BBM. Pembentukan unit khusus *risk intelligence* dan penyusunan rencana skenario alternatif secara rutin dapat meningkatkan daya tanggap perusahaan. Selain itu, perlu dipertimbangkan untuk memperluas integrasi ERM dengan sistem keberlanjutan (ESG) guna memperkuat reputasi jangka panjang dan ketahanan bisnis di tengah meningkatnya ekspektasi pasar terhadap keberlanjutan operasional di sektor logistik.