MAKALAH

MANAJEMEN RESIKO

“STUDI KASUS PT. TIKI JNE”

Dosen Mata Kuliah :

YUSRIADI, S.E, M.M

Disusun Oleh :

ANWAR ADI PUTRA
Nim.18530242

V/B3 MANAJEMEN

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI RIAU

TA. 2020/2021

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan anugrah dari-Nya kami dapat menyelesaikan makalah tentang Manajemen Resiko "PT.TIKI JNE" ini. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan besar kita, Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan kepada kita semua jalan yang lurus berupa ajaran agama islam yang sempurna dan menjadi anugrah terbesar bagi seluruh alam semesta.

Penulis sangat bersyukur karena dapat menyelesaikan makalah yang menjadi tugas Manajemen Resiko. Disamping itu, kami mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu kami selama pembuatan makalah ini berlangsung sehingga dapat terealisasikanlah makalah ini.

Demikian yang dapat kami sampaikan, semoga makalah ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Kami mengharapkan kritik dan saran terhadap makalah ini agar kedepannya dapat kami perbaiki. Karena kami sadar, makalah yang kami buat ini masih banyak terdapat kekurangannya.

Pekan Baru, Oktober 2020

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **i**

DAFTAR ISI ..... **ii**

BAB I. PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 4

1.3 Tujuan Penelitian 4

BAB II. PEMBAHASAN **5**

2.1 Risiko dan Manajemen Risiko 5

2.1.1 Risiko 5

2.1.2 Manajemen Risiko 6

2.2 Risiko di PT. JNE 8

2.3 Kasus yang terjadi di PT. JNE 10

2.4 Solusi dari kasus PT. JNE 11

BAB III. PENUTUP **17**

3.1 Kesimpulan 17

3.2 Saran 17

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Seiring dengan berkembangnya industri bisnis saat ini mengakibatkan beberapa perusahaan berorientasi pada permintaan pelanggan. Seperti halnya pada industri bidang pelayanan jasa, khususnya perusahaan jasa kurir yang memiliki sejumlah pelanggan dari masyarakat umum dan pelanggan corporate dimana industri bisnis tersebut mampu memudahkan produsen dan konsumen bertransaksi, meminimalisir waktu, serta memperoleh peluang bisnis baru dari kebutuhan-kebutuhan pelanggan yang belum tercapai. Pola pikir konsumen yang berubah seiring perkembangan zaman menuntut praktisi-praktisi bisnis untuk mengembangkan industri logistik pada pangsa pasar yang luas. Secara umum ada banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan pada bidang layanan jasa. Kepercayaan pelanggan terhadap merek juga mempengaruhi mutu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Alma (2004: p263) mengatakan : Service Quality sebagai alat persaingan yang ampuh untuk mempertahankan pelanggan serta membangun standar kualitas yang excellence. (Jurnal FMAS Ekonomi,Manajemen dan Bisnis Vol.1 No.1 Oktober 2007).

Persaingan dalam bisnis logistik tampak ketat dan semakin terbuka lebar untuk pemain baru yang berkancah di Indonesia. Bertumbuh pesatnya bisnis ONLINE, manufaktur dan retail memicu tumbuhnya

perusahaan logistik lokal, beberapa perusahaan yang meramaikan industri logistik yaitu, PT. JNE, TIKI, FedEx, DHL, dan Pos Indonesia. Perusahaan ternama tersebut saat ini berlomba-lomba mengungguli pangsa pasar yang sebagian besar dikuasai oleh perusahaan asing, hal tersebut tidak menutup kemungkinan PT. JNE bersaing untuk menjadi tuan rumah dalam wilayah domestik. PT. JNE adalah perusahaan jasa kurir pengiriman paket dalam wilayah lokal maupun internasional, pengembangan produk dan layanan yang diberikan antara lain yaitu menyediakan jasa kurir express, logistik, money remittance (transfer uang) trucking, air&sea cargo, escort (Jasa penjemputan bandara), hingga customer clearance (jasa kapabean).

PT. JNE sebagai perusahaan logistik lokal, telah memiliki kantor perwakilan 75unit, kantor cabang 53unit, serta 2.073 agen dan sub-agen di seluruh Indonesia. Pengembangan produk dan layanan inovatif PT. JNE saat ini adalah Jasa pengiriman layanan Pesanan Oleh-oleh Nusantara (Pesona) dan Amplop prabayar PELIKAN (Pengiriman Lintas Kawasan).

PT. JNE memiliki visi menjadi perusahaan logistik utama kelas dunia , oleh karena itu untuk menjadi market leader perusahaan akan berupaya memperluas segmen pasar serta meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih beragam. (www.swa.co.id) Pelanggan semakin kritis dan pintar dalam menyeleksi suatu merek yang memberikan mutu pelayanan berkualitas. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk lebih sigap dalam memberikan layanan jasa yang cepat dan efisien, dan

tentunya perkembangan teknologi yang semakin melaju menantang perusahaan untuk menganalisis permintaan dan kebutuhan pelanggan di masa mendatang. Akan tetapi dalam kenyataannya tidaklah mudah untuk mempertahankan pelanggan dalam wujud memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan mereka. Hal ini diulas oleh Ueno (2010) dalam konseptualisasi dari Service Quality yaitu adanya kesenjangan antara harapan pelanggan pada pelayanan dan persepsi pelanggan oleh kinerja pelayanannya.

Kompetisi dalam dunia bisnis pada era globalisasi semakin tajam,pelanggan merupakan kunci utama dalam memenangkan persaingan diantara praktisi bisnis lainnya. Service Quality merupakan salah satu elemen penting dalam bauran pemasaran yang mempengaruhi pelanggan selain dari permintaan, harga, nilai dan kepuasan. Service quality merupakan faktor utama yang mempengaruhi Brand trust seorang pelanggan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. Merek sebagai aset suatu perusahaan memperoleh nilai yang memiliki keunikan dan mudah berinteraksi dengan pelanggan. Dimana pelanggan merasa aman akibat interaksinya dengan sebuah merek,maka merek tersebut handal dan bertanggung jawab atas kepentingan dan keselamatan pelanggannya Pelayanan jasa pengiriman barang yang diberikan PT. JNE semakin beragam dan inovatif, Brand trust dan Loyalitas pelanggan sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan dapat sesuai dengan harapan mereka. Mempertahankan pelanggan yang loyal, serta menjaga agar tidak beralih ke jasa pengiriman barang sejenis merupakan

hal yang penting untuk mengikat pelanggan-pelanggan PT. JNE. Untuk itu perusahaan perlu membangun strategi pemasaran seperti harga yang terjangkau, promosi penjualan yang efektif untuk menarik pelanggan baru, customer service yang sigap dalam melayani pelanggan, serta jaminan pada resiko kehilangan atau kerusakan pengiriman paket yang berdampak terhadap Brand Trust dan Loyalitas Pelanggan jasa PT. JNE.

1.2 Rumusan masalah

a. Kasus yang dihadapi oleh PT. JNE
b. Menentukan solusi serta cara menjaga agar Brand dari perusahaan ini tidak rusak.

1.3 Tujuan penelitian

Untuk memberi arahan kepada perusahaan bagaimana solusi dari kasus tersebut, serta memberi pemahan bagi manyarakat bagaimana proses pengiriman tersebut.

BAB II

PEMBAHASAN

2.1 Risiko dan Manajemen Risiko

2.1.1 Risiko

Risiko dapat terjadi pada pelayanan, kinerja, dan reputasi dari institusi yang bersangkutan. Risiko yang terjadi dapat disebabkan oleh berbagai faktor antara lain kejadian alam, operasional, manusia, politik, teknologi, pegawai, keuangan, hukum, dan manajemen dari organisasi.

Risiko berhubungan dengan **ketidakpastian** ini terjadi oleh karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi. Sesuatu yang tidak pasti (uncertain) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (Opportunity, sedangkan ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan dikenal dengan istilah risiko (Risk).

Secara umum risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan di mana terdapat kemungkinan yang merugikan. Bagaimana jika kemungkinan yang dihadapi dapat memberikan keuntungan yang sangat besar sedangkan kalaupun rugi hanya kecil sekali?

Risiko dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan melalui manajemen risiko. Peran dari manajemen risiko diharapkan dapat mengantisipasi lingkungan cepat berubah, mengembangkan corporate governance, mengoptimalkan penyusunan strategic management, mengamankan sumber daya dan asset yang dimiliki organisasi, dan mengurangi reactive decision making dari manajemen puncak.

Kategori risiko dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk:

a. Risiko spekulatif adalah suatu keadaan yang dihadapi perusahaan yang dapat memberikan keuntungan dan juga dapat memberikan kerugian.
b. Risiko murni Risiko murni (pure risk) adalah sesuatu yng hanya dapat berakibat merugikan atau tidak terjadi apa-apa dan tidak mungkin menguntungkan. Salah satu contoh adalah kebakaran,

2.1.2 Manajemen resiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia . Manajemen resiko adalah rangkaian langkahlangkah yang membantu suatu perangkat lunak untuk memahami dan mengatur ketidak pastian (Roger S. Pressman). Pada saat kita mengerjakan pengembangan perangkat lunak sering kita menghadapi berbagai situasi yang tidak nyaman seperti keterlambatan pengembangan atau

pengeluaran biaya pengembangan yang melebihi anggaran. Hal ini dikarenakan kurang siapnya kita menghadapi berbagai kemungkinan resiko yang akan terjadi. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi tindakan yang harus dilakukan untuk mencegah ataupun meminimalkan resiko tersebut.

Mengapa manajemen resiko itu penting? Sikap orang ketika menghadapi resiko berbeda-beda. Ada orang yang berusaha untuk menghindari resiko, namun ada juga yang sebaliknya sangat senang menghadapi resiko sementara yang lain mungkin tidak terpengaruh dengan adanya resiko. Pemahaman atas sikap orang terhadap resiko ini dapat membantu untuk mengerti betapa resiko itu penting untuk ditangani dengan baik. Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum. Manajemen risiko keuangan, di sisi lain, terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan.

Sasaran dari pelaksanaan manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih pada tingkat yang dapat diterima oleh masyarakat. Hal ini dapat berupa berbagai jenis ancaman yang disebabkan oleh lingkungan, teknologi, manusia, organisasi dan politik. Di sisi lain pelaksanaan manajemen risiko melibatkan segala cara yang tersedia bagi manusia, khususnya, bagi entitas manajemen risiko (manusia, staff, dan organisasi).

2.2 Risiko di PT. JNE

Banyak risiko yang dihadapi oleh JNE sebagai perusahaan yang terjun didalam jasa pengiriman, seperti :

1.Pengelolaan SDM

Risiko di bidang organisasi dan SDM yaitu ddalam hal penyusunan struktur organisasi, analisa jabatan, uraian tugas, dan tanggung jawab serta recruitment, training maupun pengembangan SDM perusahaan. Dalam hal ini JNE harus menempatkan sumber daya manusianya sesuai dengan keahliannya masing-masing.

2. Persaingan antar perusahaan

Jasa pengiriman Prospek yang ada pada jasa pengiriman ini memang cerah, oleh karena itu pemainnya makin banyak dan menjamur dimana-mana. Sehingga dalam memenangkan persaingan, perusahaan JNE harus banyak melakukan perbaikan dalam hal layanan yang diberikan. Jika perusahaan JNE tidak tanggap dengan

persaingan yang ada maka bisa dipastikan bahwa JNE akan mengalami penurunan dalam jumlah konsum

3. Kesalahan tujuan pengiriman

Ini adalah risiko yang dialami oleh semua perusahaan jasa pengiriman, kesalahan tujuan pengiriman adalah resiko yang harus dihadapi oleh perusahaan JNE. Tujuan pengiriman yang berada dipelosok desa maupun alamat yang kurang jelas dapat menyababkan kesalahan tujuan atau sasaran dalam pengiriman barang.

4. Kerusakan pada barang yang dikirim

Kondisi jalan yang ditempuh dari asal pengiriman sampai ditujuan pengiriman tidak dapat diprediksi. Hal ini menyebabkan adanya risiko kerusakan pada barang yang dikirim. Kerusakan yang dialami saat pengiriman dapat menyebabkan konsumen kecewa dan kemudian akan memilih jasa pengiriman lain.

5. Pencurian dan kebakaran gudang

Banyaknya barang yang disimpan dalam gudang dan lemahnya penjagaan di areal gudang dapat menyebabkan adanya pencurian. Dan dengan adanya banyak barang yang mudah terbakar yang disimpan dalam gudang maka akan menyebabkan mudahnya terjadi kebakaran.

2.3 Kasus yang terjadi di PT. JNE

1. Pengelolaan SDM

   Untuk menghadapi risiko kualitas SDM dalam organisasi, biasanya dilakukan dengan cara menyusun struktur organisasi, analisis tugas dan jabatan, job description, termasuk tanggung jawab serta sistem recruitment, training hingga pengembangan SDM perusahaan secara berkelanjutan.

2. Persaingan bisnis jasa pengiriman barang

   Prospek bisnis ini sangat cerah, sehingga makin banyak perusahaan jasa pengiriman barang yang muncul di tiap daerah. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan jasa pengiriman barang harus melakukan perbaikan dari segi kualitas layanan yang diberikan.

3. Kesalahan pengiriman

   Risiko yang umum dialami oleh perusahaan jasa pengiriman barang adalah kesalahan tujuan alamat pengiriman. Daerah tujuan yang berada di pelosok desa ataupun alamat tujuan yang kurang jelas bisa menyebabkan kesalahan dalam pengiriman barang.

4. Kerusakan barang yang dikirim

   Kondisi dalam perjalanan pengiriman barang tidak dapat diprediksi. Inilah yang kerap menyebabkan risiko kerusakan barang yang dikirim. Rusaknya barang yang dialami saat pengiriman dapat menimbulkan kekecewaan pada konsumen,

sehingga perlu diantisipasi dengan berbagai penanganan, misalnya : prinsip kehati-hatian dan penawaran asuransi untuk menjamin barang yang dikirim.

5. Pencurian atau kebakaran gudang

   Banyaknya barang titipan yang disimpan dalam gudang rawan mengundang terjadinya pencurian. Demikian pula risiko kebakaran juga mengancam barnag-barang tersebut. Langkah antisipasi yang bisa dilakukan yaitu dengan cara mengoptimalkan tenaga security, memasang CCTV di setiap sudut gudang serta hindari menyalakan api di areal gudang penyimpanan barang

Adapun dampak yang ditimbulkan dari kasus ini ialah kurangnya *brand Trust* dan Loyalitas Pelanggan kepada jasa PT. JNE.

2.4 Solusi dari kasus PT. JNE

2.4.1 Memperhatikan nilai yang diutamakan dalam perusahaan jasa pengiriman

Dalam bisnis pengiriman banyak sekali persaingan yang terjadi, karena itu dalam pelayanannya terhadap publik harus memiliki value yang diutamakan antara lain adalah :

a. Speed atau kecepatan

   Speed adalah salah satu value yang sangat penting dalam bisnis pengiriman barang. Semakin cepat suatu barang sampai, maka value-nya semakin tinggi. Oleh karena itu umumnya suatu brand jasa pengiriman terkenal karena

kecepatannya yang dapat diandalkan. Fed-Ex, misalnya yang sangat terkenal dengan ketepatan waktunya dan mereka sangat menekankan hal ini dalam layanannya.

b. Kualitas

Namun selain speed, kualitas juga tidak kalah penting. Tentunya Anda mengirim barang dengan harapan supaya sampai di tempat tujuan dengan utuh dan selamat, bukan? Oleh karena itu, maka kualitas disini menjadi penting. Proses yang baik dalam pelayanan akan menghasilkan kualitas yang sesuai harapan. Tiki, misalnya menyediakan layanan pengemasan barang khusus untuk paket yang mudah retak maupun pecah.

c. People

Salah satu 7P dalam bisnis jasa adalah People, dan ini adalah salah satu yang terpenting dalam bisnis jasa manapun. Pelanggan mana yang ingin dilayani dengan buruk? Oleh karena itu, pelayanan pelanggan yang baik dari para karyawan juga menjadi sangat penting. Apalagi dalam bisnis pengiriman, sikap dari petugas pelayanan sangatlah penting.

d. Promotion

Promosi tentunya sangat penting dalam membangun awareness dan image produk kepada konsumen. Bukan hanya promosi above dan below the line saja, namun

promosi dari mulut ke mulut, opini orang lain, juga berpengaruh di industri jasa ini. Oleh karena itu, kembali ke pelayanan, haruslah baik.

Pelaksanaan pelayanan dalam bisnis delivery tidak terlepas juga dari tiga unsur bauran pelayanan, yaitu *people*, *process*, dan *physical evidence* atau *premises*.

People atau sumber daya manusia (SDM) yang memberikan pelayanan harus memiliki komitmen dan ketulusan dalam memberikan pelayanan. Meskipun ini adalah *profit oriented business*, mereka harus *nothing to lose* artinya tidak mengharapkan pamrih apaapa dari pengguna pelayanan.

Untuk mencapai kualitas pelayanan publik, SDM yang andal dan dapat memberikan pelayanan yang memuaskan merupakan tuntutan yang tidak dapat dihindarkan. Perlu interaksi atau hubungan antara setiap karyawan dan departemen terkait dalam organisasi dalam memberikan pelayanan yang optimal.

Process atau gabungan semua aktivitas yang terdiri dari prosedur, mekanisme, aktivitas, dan hal-hal rutin di mana pelayanan disampaikan pada para pengguna.

Physical evidence/Premises atau bukti fisik pelayanan publik yang terdiri dari beragam perangkat dan tempat pelayanan. Informasi dalam brosur harus akurat dan

andal untuk membantu pengguna mendapatkan pelayanan yang optimal. Selain itu, tampilan fisik pelayan publik seperti keamanan barang, serta kantor pelayanan yang menunjang penyampaian pelayanan yang menarik.

2.4.2 Memperhatikan hal yang dapat menjadi pertimbangan dalam proses pengiriman barang

Beberapa hal berikut yang bisa dijadikan pertimbangan dalam proses pengiriman barang, ialah:

a. Packing

Jenis packing manapun kekuatan packing sangat mempengaruhi apakah barang anda bisa selamat tiba tanpa kerusakan yang berarti. Dalam proses packing ini perlu dilihat beberapa hal: jenis barang (pecah belah, cairan, makanan, dan sebagainya) beberapa ekspedisi tidak mau mengangkut barang pecah belah jika packing yang kita buat tidak kuat. Untuk pecah belah biasanya dilakukan packing tambahan berupa packing kayu. Tentu hal ini akan berpengaruh terhadap harga packingnya. Perlu di-ingat dalam proses pengiriman barang akan banyak dilakukan proses handling, mulai dari barang di ambil di tempat anda, di gudang ekspedisi, pada saat dimuat di kendaraan (truk) atau pada saat proses pemuatan di pesawat maupun setelah barang tiba di tujuan. Semakin banyak handling yang dilakukan maka

semakin besar juga resiko kerusakan barang. Jadi jenis packing akan mempengaruhi barang tersebut rusak atau tidak lebih baik anda buat web untuk perusahaan pengiriman barang di desain web.

b. Pengiriman melalui udara

Jika anda mengirim barang melalui udara, sebaiknya tanyakan dulu ke perusahaan pengiriman barang tersebut seberapa besar/ berat yang diperbolehkan. Karena untuk tujuan-tujuan tertentu kita tidak boleh mengirim berat barang lebih dari jumlah yang ditentukan. Misal hanya dibatasi per koli cuma 150 kg saja. Lebih dari 150 kg harus dibagi menjadi 2 koli. Hal ini dikarenakan memang aturan dari operator pesawat. Begitu juga dengan dimensi/ukuran barang.

c. Pengiriman melalui darat

Bisa menggunakan truk atau bis dan juga saat ini ada yang menyediakan “wagon bus” dimana bentuknya seprti bis tetapi hanya untuk angkut barang saja. Carilah perusahaan ekspedisi yang mempunyai jasa pengiriman yang sudah terjadwal setiap hari-nya. Memang cukup sulit mengetahui apakah suatu perusahaan ekspedisi itu mempunyai jadwal yang tetap atau tidak. Banyak juga perusahaan ekspedisi yang menunggu memberangkatkan barang sampai mereka mendapatkan muatan penuh baru

berangkat. Jadi tidak heran jika ekspedisi a bisa kirim 2 hari untuk jkt-yogya sementara ekspedisi b bisa satu minggu.

Jika muatan sablon digital anda banyak dan harus dimuat dalam 1 truk, maka sebaiknya anda charter saja truk tersebut. Ini lebih aman karena barang tidak naik dan turun antara tempat anda, gudang ekspedisi dan tempat tujuan. Sebagai contoh perusahaan mebel di jepara hampir selalu mengirim barang mereka dalam 1 truk besar untuk dikirim ke setiap pelanggan mereka di luar kota.

d. Pengiriman melalui laut

Jika muatan anda banyak (misal 20 - 25 m3) sebaiknya anda booking saja 1 container 20 feet. Atau booking 1 truk dimana nantinya truk tersebut akan naik keatas kapal. Jika barang anda sedikit memang mau tidak mau barang anda harus digabung dengan barangbarang lain.

BAB III

PENUTUP

3.1 Kesimpulan

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa :

a. Mengetahui berbagai risiko yang biasanya dihadapi oleh perusahaan adalah mutlak dilakukan. Hal ini disebabkan karena penanganan risiko secara cepat dan tepat dapat meminimalisir risiko yang dihadapi perusahaan.
b. Beberapa manajemen risiko yang akan diterapkan oleh perusahaan haruslah manajemen yang paling aman dan mudah dilakukan, juga tidak terlalu menghabiskan dana yang besar

3.2 Saran

Dari kasus ini, perusahaan PT. JNE sudah cukup baik dalam menjalankan job desk nya, akan tetapi perusahaan harus lebih meningkatkan kegiatan jasa ini seperti penambahan armada pengantaran, selalu memberi komunikasi letak barang dimana, memberi pelacakan yang lebih detail.